

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Úprava procesů získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti ABB Operační centrum
Ostrava

Modification of Employees' Recruitment and Selection Processes in the ABB Operation
Center Ostrava Company

Student: Barbora Gajdošíková

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Petra Horváthová, Ph. D.

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Barbora Gajdošíková**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R037 Management

Téma: Úprava procesů získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti ABB
Operační centrum Ostrava
Modification of Employees' Recruitment and Selection Processes in the
ABB Operation Center Ostrava Company

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců
 3. Charakteristika společnosti ABB Operační centrum Ostrava
 4. Analýza současných procesů získávání a výběru zaměstnanců
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vybrat správného člověka na správné místo: úspěšný personální výběr*. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5768-1.

ČOPÍKOVÁ, Andrea, Jiří BLÁHA a Petra HORVÁTHOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*. SOET, vol. 21. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3829-8.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019



doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Mistopřísežné prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci včetně příloh vypracovala samostatně. Přílohy č. 1, 2, 3, 4 a 5 dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě dne 10. května 2019


.....
Barbora Gajdošíková

Poděkování

Mé poděkování patří doc. Ing. Petře Horváthové, Ph. D., za poskytnutí cenných rad, připomínek, za vstřícnou spolupráci a čas, který mi byl věnován při vypracování bakalářské práce. Další poděkování patří personalistovi z firmy ABB-Operační centrum Ostrava, za skvělou spolupráci, vyhrazený čas a poskytnutí interních informací pro zpracování praktické části.

Obsah

1 Úvod	5
2 Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců	6
2.1 Řízení lidských zdrojů	6
2.2 Plánování lidských zdrojů	8
2.3 Proces získávání zaměstnanců	10
2.3.1 Zvážení alternativ	11
2.3.2 Popis pracovního místa a specifikace	11
2.3.3 Dokumenty žádoucí od uchazečů	13
2.3.4 Vyhledávání pracovníků	14
2.3.5 Metody získání zaměstnanců	17
2.3.6 Vyřizování žádostí uchazečů o pracovní pozici	18
2.4 Proces výběru vhodných zaměstnanců	19
2.4.1 Fáze výběru zaměstnanců	20
2.4.2 Metody výběru zaměstnanců	21
2.4.3 Validita metod výběru	24
2.4.4 Politika a zásady výběru budoucích zaměstnanců	25
2.4.5 Potvrzení nabídky zaměstnání	26
2.4.6 Sledování nového zaměstnance	26
2.5 Vyhodnocení procesu získávání a výběr zaměstnanců	26
3 Charakteristika společnosti ABB-Operační centrum Ostrava	28
3.1 Historie společnosti	28
3.2 Základní údaje	28
3.3 Operační centrum Ostrava	29
3.3.1 Struktura zaměstnanců	31
4 Analýza současných procesů získávání a výběru zaměstnanců	35

4.1	Personalistika v ABB-Operační centrum Ostrava	35
4.2	Volné pracovní místo	36
4.3	Získávání vhodného zaměstnance.....	36
4.4	Výběr vhodného zaměstnance	37
4.5	Nabídka pracovního místa	38
4.6	Vybraný uchazeč.....	39
4.7	Zpětná vazba na práci personalistů	39
4.8	Dotazníkové šetření.....	40
4.8.1	Analýza jednotlivých otázek.....	40
4.8.2	Shrnutí dotazníkové šetření.....	59
5	Návrhy a doporučení.....	61
6	Závěr.....	65
	Seznam použité literatury.....	66
	Seznam zkratk	68
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Neodmyslitelnou součástí každé společnosti je proces, který se zabývá získáváním a výběru zaměstnanců, neboť každá společnost potřebuje mít dostatečný počet zaměstnanců, kteří budou vykonávat danou práci a budou pro společnost prospěšní. Bakalářská práce se bude zabývat úpravou procesů získávání a výběru zaměstnanců. Pro zpracování zmíněného tématu bude využito spolupráce se společností ABB-Operační centrum Ostrava.

Cílem bakalářské práce je analyzovat a upravit proces získávání a výběru zaměstnanců a navrhnout případné doporučení a návrhy na zlepšení tohoto procesu v uvedené společnosti.

Bakalářská práce se bude skládat z teoretické a praktické části. Pro teoretickou část bude využita odborná literatura, jejíž seznam bude uveden na konci práce. Na začátku teoretické části budou charakterizovány pojmy jako je řízení a plánování lidských zdrojů a teprve poté se dostaneme ke kapitolám, které budou zaměřeny na získávání a výběr zaměstnanců. Budou zde definovány všechny kroky procesu, metody a další potřebné úkoly, bez kterých se tento proces neobejde.

Praktická část bude zpracována z poskytnutých interních materiálů uvedené společnosti. Začátek praktické části bude věnován popisu společnosti od samotného vzniku až po současnost, jejím organizačním uspořádáním a strukturou zaměstnanců. Ve čtvrté kapitole bude popsán samotný proces získávání a výběru zaměstnanců, metody, jaké společnost využívá, zaměstnanci, kteří provádějí proces a postupy, které musí být dodrženy. Tato kapitola bude doplněna několika přílohami, které jsou součástí procesu. Ve čtvrté kapitole bude také rozebráno dotazníkové šetření, které ve společnosti bude probíhat. Každá otázka bude zpracována do grafické podoby a bude také popsána. Dotazník může být zpětnou vazbou pro společnost, neboť zde budou vyjádřeny názory zaměstnanců k samotnému průběhu výběrového řízení. V páté kapitole budou na základě odpovědí z dotazníku navrženy návrhy a doporučení na změnu procesu, které by se mohly ve společnosti uplatnit.

2 Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců

Zaměstnanci tvoří celek organizace, a proto je nutné pro jejich získávání a výběr dodržovat určitý postup či pravidla. Právě tomu se věnuje teoretická část, kde je krom procesu získávání a výběru pracovníků také stručně charakterizován pojem řízení lidských zdrojů.

2.1 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů je spojeno s dalšími pojmy jako je například personalistika či personální řízení. Je třeba si uvědomit, že tyto termíny se od sebe liší a nelze je považovat za totožné (Koubek, 2015).

Koubek (2007, s.14) vysvětluje termín personalistika jako „nejobecnější označení pro tuto oblast řízení organizace, bez ohledu na to, o jakou koncepci, o jaký systém či o jakou vývojovou fázi tohoto řízení jde“. Zatímco pojmy personální administrativa, personální řízení a řízení lidských zdrojů označují, jak tvrdí Koubek (2007, s.14) „jednotlivé vývojové fáze či koncepce personální práce a její postavení v hierarchii řízení organizace“. Vývoj těchto termínů zachycuje následné schéma, viz obr. 2.1

Obr. 2.1 Vývojové fáze řízení lidí



Zdroj: Horváthová et al. (2017, s. 127)

Řízení lidských zdrojů Armstrong (2015, s. 47) definuje jako „strategický, integrovaný a ucelený přístup k zaměstnávání, rozvíjení a uspokojování lidí pracujících v organizacích“. Tento přístup se začal vytvářet v 50. a 60. letech 20. století.

Úkolem řízení lidských zdrojů je zajistit, aby organizace dosahovala co nejlepších výsledků, byla výkonná a neustále se zdokonalovala. Toho se docílí jedině tak, že organizace bude vhodně a efektivně využívat zdroje, které má k dispozici (Koubek, 2015).

Úkol řízení lidských zdrojů ve zjednodušené formě můžeme vidět na obr. 2.2.

Obr. 2.2 Obecný úkol řízení lidských zdrojů



Zdroj: Koubek (2007, s. 17)

K plnění úkolu personalistiky se využívá systém personálních činností, jenž umožňuje společnosti systematicky získávat, rozvíjet a využívat motivované a nadané osoby k vykonávání dané práce a dosahování žádoucího výkonu. Šikýř (2016, s. 27) míní, že „kompletně pojatý systém personálních činností zahrnuje:

- vytváření a analýzu pracovních míst,
- plánování lidských zdrojů,
- obsazování volných pracovních míst,
- řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců,
- odměňování zaměstnanců,
- vzdělávání zaměstnanců,
- péči o zaměstnance,
- využívání personálního informačního systému“.

V bakalářské práci je pozornost zaměřena na personální činnost, která se zabývá obsazováním volných pracovních míst, což znamená získávání a výběr vhodných zaměstnanců.

Schopnost manažerů v oblasti řízení lidských zdrojů závisí na dvou předpokladech. Za prvé, jak zvládají pracovat se svou lidskou či personální stránkou a za druhé, jak ovládají odbornou stránku funkce. Odborná stránka představuje rozhodování o pracovních postupech, organizaci práce, využívání zdrojů a strategie organizace. Zatímco personální rozměr se zabývá řízením lidí, kteří tyto strategie a postupy uplatňují (Urban, 2013).

Slovo řídit neznamena pouze zadávat úkoly a kontrolovat jejich provedení. Vyžaduje také způsobilost vybrat správně zaměstnance, jasně definovat úkoly a jejich význam, neustále kontrolovat, zda svým úkolům všechny pověřené osoby rozumí, zajistit vhodné podmínky k jejich vykonávání a informovat je dostatečně brzo o jejich výsledcích. Nespočetná část těchto úkolů je založena na sociálních a komunikačních dovednostech vedoucího. Na jeho schopnosti udržovat si kladný vztah ke všem typům osobnosti, působit přesvědčivě a důvěryhodně, snahu pomáhat a učit je. Vedoucí jsou při provádění personálních činností spojených s řízením lidských zdrojů nezastupitelní, zatímco odborné úkoly mohou delegovat na své podřízené (Urban, 2013).

Řízení lidských zdrojů je přímo závislé na osobě, která ho provádí. Každý vedoucí má jiný styl řízení, který vychází z jeho názorů a osobnosti a preferuje odlišné jednání se svými podřízenými. Rozlišují se tři styly řízení: direktivní (autokratický), liberální a participativní (demokratický). Autokratický neboli direktivní styl řízení stojí na bázi samostatném a nikým neovlivněném rozhodování vedoucího, na příkazech spojených s určitou hrozbou a nízkou pozorností o potřeby zaměstnanců. Tento styl si zakládá na předpokladu, že lidé jsou líní a musí být neustále nuceni do výkonu práce na základě odměny nebo výhružkou trestu. Liberální styl se považuje ze všech stylů za nejméně produktivní. Je typický svými omezenými zásahy vedoucích do práce pracovníků. Spočívá v názoru, že lidé jsou motivováni sami o sobě. Proto by vedoucí měli být vnímaví vůči potřebám svých zaměstnanců a dávat si pozor, aby je svým chováním nedemotivovali. Participativní nebo také demokratický styl prosazuje právo vyjádřit názor všech zaměstnanců a zúčastnit se vážných rozhodnutí svého vedoucího. Vedoucí si váží názorů a připomínek svých podřízených a jedná s nimi jako s rovnocennými. Tento druh řízení se považuje za nejproduktivnější a je využíván ve většině společností (Urban, 2013).

2.2 Plánování lidských zdrojů

Bláha et al. (2005, s. 12) míní, že „personál neboli lidské zdroje představuje nepochybně jednu z konkurenčních předností a jeden z kritických faktorů úspěšnosti firem“.

Než organizace začne přijímat nové zaměstnance, je ze všeho nejdůležitější stanovit plán, ve kterém najde odpovědi na otázky typu:

- jaké zaměstnance bude potřebovat,
- kolik zaměstnanců bude potřebovat,
- kdy zaměstnance bude potřebovat,
- jaké velké náklady je ochotna uvolnit,
- jakým způsobem budou zaměstnanci vybráni (Čopíková et al., 2015).

Na to vše je nutno odpovědět, aby organizace byla schopna zajistit podnikatelské požadavky. Po důsledném naplánování může organizace přejít k samostatnému získávání a výběru zaměstnanců (Čopíková et al., 2015).

Koubek (2007, s. 93-94) tvrdí, že plánování lidských zdrojů „rozpoznává a předvídá potřebu pracovních sil v organizaci i zdroje pokrytí této potřeby a jeho úkolem je dosáhnout dynamické rovnováhy mezi poptávkou po pracovních silách (a jejich možnostech) v organizaci a nabídkou pracovních sil (a jejich schopností) v organizaci i mimo ni“.

Plánování je proces, který předvídá a realizuje pohyb lidí do společnosti, ze společnosti a uvnitř společnosti. Úkolem je optimalizovat využívání pracovníků a také získat žádaný počet lidí s příslušnou kvalifikací a ve vhodné struktuře k pokrytí volných míst a míst, které bude zapotřebí pokrýt v určitém časovém horizontu. Plánování nesmí být nahodilé a neuvážené ale musí vycházet z dlouhodobější znalosti potřeby pracovních sil. Plánování lidských zdrojů není pouze záležitostí personalistů ale také manažerů a celkově se odvíjí od cílů, strategie a filozofie společnosti a analýzy vnějších i vnitřních faktorů. Při plánování je zapotřebí zvážit krom výše uvedených příkladů také:

- jedná-li se o nově vzniklou pozici nebo existující,
- z jakých zdrojů budou zaměstnanci vybráni (vnitřní nebo vnější),
- jakými zdroji vyhledávání a výběr zaměstnanců bude uskutečněn
(prostřednictvím personální agentury, úřadu práce nebo vlastními silami), (Barták, 2010).

Situace na trhu práce se neustále mění, a proto se při plánování setkáváme s různými varianty. Jednou z variant je, že nabídka je větší, než poptávka čili je takzvaný nadbytek neboli převis zaměstnanců. V tomto případě dochází k několika situacím, kterými jsou: předčasné odchody do důchodu, ukončení pracovních poměrů, redukce přesčasů, outplacing, a vedlejší pracovní poměry. Další situace, která se může na trhu vyskytnout je rovnost nabídky s poptávkou. Jedná se o ideální stav, kdy nabídka po zaměstnancích odpovídá

poptávce po zaměstnancích a není zapotřebí propuštění nebo vyhledávání nových pracovníků. Bohužel trvání této rovnosti nebývá dlouhodobého charakteru. Poslední situace, která může nastat je, že nabídka je menší než poptávka, tedy je nedostatek pracovníků. Může nastat krátkodobý nedostatek zaměstnanců z důvodu nemoci nebo dovolené na zotavenou. K takovému nedostatku společnost přistupuje tvorbou přesčasů, zastupováním nebo přijetím zaměstnanců na dohodu o práci. Jestliže nastane dlouhodobý nedostatek nezbyvá nic jiného než začít hledat a přijímat nové zaměstnance, rekvalifikovat současné zaměstnance nebo využít outsourcing (Barták, 2010).

2.3 Proces získávání zaměstnanců

Cílem všech organizací je získat opravdové odborníky do řad svých zaměstnanců, kteří budou firmě prospěšní. Samozřejmě, to nelze hned poznat, proto je proces získávání a pak následný výběr zaměstnanců složen z několika částí a finančně dost náročný.

Jak tvrdí Armstrong (2015, s. 273) celý „proces získávání a výběrů zaměstnanců zahrnuje následující kroky:

1. definování požadavků,
2. oslovování uchazečů,
3. vyřizování žádostí uchazečů,
4. vedení pohovorů s uchazeči,
5. testování uchazečů,
6. posuzování uchazečů,
7. získávání referencí,
8. kontrolování žádostí uchazečů,
9. potvrzení nabídky zaměstnání,
10. sledování nového zaměstnance.“

Koubek (2007, s.126) definoval získávání pracovníků jako „činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů o tato místa, a to s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu (včas). Spočívá tedy v rozpoznávání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech v organizaci, nabízení těchto volných pracovních míst (a nezřídka i v přesvědčování vhodných jedinců o výhodnosti práce v organizacích), v jednání s uchazeči, v získávání přiměřených informací o uchazečích (tyto informace budou později sloužit

k výběru nejvhodnějších z nich) a v organizačním a administrativním zajištění všech těchto činností“.

2.3.1 Zvážení alternativ

Aby celý proces získávání zaměstnanců byl efektivní je zapotřebí úplná znalost jednotlivých pracovních míst. Ještě před tím, než společnost začne získávat nové zaměstnance musí zvážit všechny možné alternativní možnosti. Za alternativní možnosti se považuje:

- zrušení pracovního místa,
- zavedení přesčasů,
- dělení práce mezi ostatní pracovní místa,
- pokrytí práce formou částečného úvazku, dočasného pracovního poměru, dohodou o pracovní činnosti,
- využít pomoc externího dodavatele (outsourcing),
- práce si žádá plný úvazek (Koubek, 2015).

Jestliže se dojde k závěru, že práce vyžaduje plný úvazek, tak se v procesu získávání a výběru zaměstnanců pokračuje. Pokračuje se i za podmínek pokrytí práce částečným úvazkem nebo dočasným pracovním poměrem. V jiných případech se považuje přijímání nového zaměstnance za neefektivní (Koubek, 2015).

2.3.2 Popis pracovního místa a specifikace

Vždy je ze všeho nejdůležitější specifikovat a popsat pracovní místo, pro které se vypisuje výběrové řízení. Díky tomu společnost bude vědět koho je vhodné nabídkou zaměstnání oslovit, jaké budou použity metody pro získávání nových zaměstnanců, jaké dokumenty budou potřebné od uchazečů a jakými kritérii se budou řídit při předvýběru a následném výběru. Hlavní charakteristiky pracovního místa jsou součástí nabídky zaměstnání a umožňují tak příslušným uchazečům při rozhodování, zda na nabídku reagovat anebo nikoliv. Popis a specifikace pracovního místa je velmi obsáhlý a dopodrobna jdoucí dokument, proto není nikdy v nabídce zaměstnání uveden celý. Neboť obsahuje požadavky a schopnosti, které jsou žádoucí po pracovníkovi a potencionální uchazeči by tak mohli být odrazeni (Koubek, 2015).

Za důležité informace, které nám popisují pracovní místo se považují:

- název pracovního místa,
- místo výkonu práce,

- pravomoc a odpovědnost pracovníka,
- úkol pracovního místa,
- možnost výcviku či vzdělání,
- pracovní doba,
- platové podmínky,
- zaměstnanecké benefity (stravenky, firemní auto, příspěvek na bydlení),
- pracovní prostředí (Koubek 2015).

Každé pracovní místo, na které jsou zaměstnanci přijímáni je specifické a požaduje jiné odborné znalosti a dovednosti. Proto je velmi důležité definovat, jakého zaměstnance společnost hledá, aby se předešlo nespočetnému množství zaslaných životopisů. Chybně vybraný zaměstnanec může způsobit obrovské potíže ve firmě a je svým kolegům spíše na obtíž než na pomoc. Jestliže však z nějaké pracovní pozice neustále odcházejí pracovníci, měla by se společnost zamyslet, zda není chyba na její straně. Tím může být myšleno například nevytvoření vhodných podmínek pro vykonávání dané práce nebo špatné finanční ohodnocení (Koubek 2015).

Do specifikace pracovního místa se zahrnují požadavky na pracovníka, jimiž jsou:

- vzdělání (u některých pozic je zapotřebí vzdělání v oboru),
- odborné znalosti a schopnosti,
- specifické pracovní zkušenosti,
- pracovní nasazení,
- pracovní stabilita,
- odpovědnost a loajalita,
- řídicí schopnosti a zkušenosti,
- osobnostní a motivační předpoklady,
- počítačové a jazykové znalosti,
- dobrý zdravotní stav,
- osobní flexibilita (Urban, 2013).

Je zapotřebí stanovit, které požadavky jsou nezbytné a na které nebude brán moc velký zřetel, neboť nejsou pro pracovní pozici ihned nutné. Proto se požadavky na pracovníka dělí do skupin jako nezbytné, žádoucí, vítané a okrajové. Přičemž nezbytné jsou podmínkou a nelze je obejít. Žádoucí jsou takové, které přispívají k výkonu práce, avšak nejsou bezpodmínečně nutné. Vítané požadavky dělají pracovníka využitelnějšího a efektivnějšího

pro práci ve společnosti a jak už sám název říká jsou vítané čili nejsou podmínkou. Okrajové se považují za nejméně nutné a není na ně brán takový zřetel. Při samotném rozhodování o výběru pracovníků se velmi často stává, že rozhodujícím prvkem jsou vítané a okrajové požadavky. Zaměstnavatel je schopen svého kandidáta během pracovního zácviku doučit chybějící dovednosti. Což je někdy velmi pozitivní, neboť si může zaměstnance přizpůsobit svému stylu (Urban, 2013).

2.3.3 Dokumenty žádoucí od uchazečů

Bez získání potřebných dokumentů od uchazečů není možné dále s nimi spolupracovat a pozvat je případně na přijímací pohovor. Ze zaslaných dokumentů společnost získá informace, které mohou ovlivnit budoucí výběr zaměstnanců. Mezi nejpodstatnější dokumenty patří doklad o vzdělání a praxi, životopis, výpis z rejstříku trestů, lékařská zpráva o zdravotním stavu, reference z předchozího zaměstnání a v některých případech vyplněný dotazník společnosti nebo motivační dopis (Koubek, 2015).

Motivační neboli průvodní dopis je žádoucí zejména u pracovních nabídek vyššího charakteru jako je například vedoucí. Uchazeč v něm reaguje na pracovní nabídku a popisuje, proč právě on by měl být vybrán. Většina společností preferuje grafologickou podobu motivačního dopisu. V současné době se na internetu vyskytují různé vzory motivačních dopisů, avšak nejlepší je vždy ten, který uchazeč vymyslí zcela sám.

Životopis je typický dokument, bez kterého se v dnešní době nelze obejít. Představuje souhrn osobních informací společně se získaným vzděláním a pracovních zkušenostech. Všechny informace uvedené v životopise by měly být pravdivé. Pro lepší zapamatování uchazeče se doporučuje do životopisu přiložit fotografii, avšak není to podmínkou. V procesu získávání zaměstnanců se vyskytují tři druhy životopisů a to: volný, polostrukturovaný a strukturovaný. Ve volném životopisu nejsou definovaná pravidla, a tak je obsah v plné režii uchazeče. Výsledkem je chronologický popis života, který je napsán s co největší způsobilostí pro danou pracovní pozici. U polostrukturovaného životopisu jsou uchazeči dány informace, které by měly být uvedeny. Většinou se jedná o vzdělání a praxe. Ostatní informace, kterými uchazeč obohatí a vylepší svůj životopis jsou již plně v jeho kompetenci. Strukturovaný životopis má přesně dané kroky, co a v jakém pořadí bude uvedeno. Struktura by měla být vytyčena podle konkrétního pracovního místa. Čili je jasné, že odlišnou strukturu bude mít životopis při obsazování administrativní pozice a jinou u manažerského místa, kde se požaduje vzdělání vysokoškolského směru. Tato forma životopisu se ovšem považuje za

duplicitu dotazníku, který některé společnosti běžně využívají. Proto se u těchto společností doporučuje spíše volný životopis, u kterého je možnost získat nové informace (Koubek, 2015).

Dotazníky se stávají v poslední době stále populárnější mezi společnostmi. Rozlišují se dva druhy, a to jednoduchý nebo otevřený dotazník. V jednoduchém dotazníku jsou uváděna pouze holá fakta. Je využíván při získávání zaměstnanců pro manuální nebo nenáročnou administrativní práci. Zatímco druhá forma dotazníku čili otevřeného je používána pro obsazování míst specialisty nebo vysoko postavených funkcí jako jsou manažerské pozice (Koubek, 2015).

2.3.4 Vyhledávání pracovníků

Je všeobecně známo, že pracovníci jsou získáváni z vnitřních a vnějších zdrojů. Jedná-li se o pozice vyšší úrovně jako je například vedoucí úseku, ředitel nebo manažer, tak společnost hledá kandidáty v řadách svých zaměstnanců. Je to logické, neboť oni ví, jaký systém v daném podniku funguje a co je potřeba zlepšit. Jestliže společnost poptává naopak zaměstnance na nižší pozice, tak vybírá z vnějších zdrojů. Práci na nižší pozici se rozumí takové zaměstnání, kdy jedinec vykonávající daný předmět práce je lehce nahraditelný jiným člověkem. Můžeme si představit například úklidového zaměstnance, dělníka v továrně či prodejní asistenty. Zde nejsou zapotřebí žádné speciální požadavky a nový pracovník se lehce a intuitivně zapojí do chodu společnosti. Hledání pracovních sil z vnitřních a vnějších zdrojů má řadu výhod a nevýhod.

Tyto plusy a zápory jsou vyjádřeny, viz tab. 2.1. a tab. 2.2

Tab. 2.1 Vyhledávání pracovníků z vnitřních zdrojů.

výhody	nevýhody
možnost výběru z širšího okruhu uchazečů	vyšší náklady spojené se službami personálních agentur (3-5 ti násobek měsíčního platu nastupujícího pracovníka)
záruky personálních agentur za kvalitu výběru	riziko narušení zavedených zvyklostí, stylu chování a jednání, podnikového klimatu, kultury znalost prostředí uchazečem
snazší adaptace nového pracovníka a jeho akceptace okolím	demotivace neuspokojených personálních rezerv
nezaujatý přístup nováčka k firemním normám, harmonogramům, pracovním postupům, zvyklostem s možností přínosů: nové pohledy, přístupy, inovace	náročnost socializace, enkulturace personalizace, ztráty (finanční i časové) spojené s adaptací nového pracovníka
snaha nováčka o vybudování pozitivní image	kritičnost stávajících zaměstnanců k novému pracovníkovi
	riziko neúspěšnosti nováčka
	délka trvání výběru pracovníka agenturou
	mzdová (platová) disproporce vůči odměňování stávajících pracovníků na srovnatelných pozicích
	odlišné aspirace, tužby, očekávání a nesoulad s firemní kulturou

Zdroj: Barták (2010, s. 69)

Tab. 2.2 Vyhledávání pracovníků z vnitřních zdrojů

výhody	nevýhody
možnost kariérního růstu	ne vždy je z čeho vybírat
projev participativního stylu řízení	výběr na základě principu asimilace
ekonomická náročnost	riziko zakonzervování dosavadních pracovních postupů
znalost prostředí uchazečem	převaha soutěživosti (rivality) vůči spolupráci u méně úspěšných jedinců
znalost způsobilosti a postojů kandidáta	přehnaná kritičnost vůči nováčkovi ve funkci
řízení dle kompetencí	úspěšnost vybraného jedince v dosavadní pozici nezakládá jistotu jeho úspěšnosti v pozici nové
uplatnění Talent Managementu	riziko neobjektivního výběru na základě odpracovaných let ve firmě, tlaku různých zájmových a lobbistických skupin apod.
cílevědomá personální politika (preferenze zásluhovostního vůči sociálnímu hledisku)	psychologické bariéry (např. obtíže spojené s vedením bývalých kolegů)
posilování osobní angažovanosti talentů a personálních rezerv	náklady na rekvalifikaci, příp. na kurzy manažerských dovedností apod.
posilování motivace vybraných jedinců i jejich okolí	
pružné personální plánování	
operativnost při obsazování pozic	
snižování fluktuace, absencí a dalších nežádoucích jevů	

Zdroj: Barták (2010, s. 68)

2.3.5 Metody získání zaměstnanců

K tomu, aby společnost získala potřebné lidské zdroje používá metody, které jsou snadno dostupné, jednoduché a účinné. Patří sem:

- **inzeráty** (tištěné, online, rozhlasové) - výhodné, jestliže je požadováno, aby informaci vidělo co nejvíce lidí. Negativním jevem je ovšem vynaložení větších nákladů na jejich vznik. Velmi důležitý je titulky celého inzerátu, který by měl upoutat pozornost uchazeče,
- **osobní kontakty a ústní dotazování – využití** neformálních vztahů a možnost získat nového zaměstnance levným způsobem. Může se zde ovšem objevit ovlivňování,
- **doporučení stávajícím pracovníkem** – kvalitní zaměstnance lze najít jako doporučení od stávajících pracovníků. Doporučení získáme od osoby, které můžeme věřit a nehrozí tak přijetí nevhodného zaměstnance. Jedná se o rychlou, efektivní a levnou metodu,
- **vzdělávací instituce** – instituce (školy) je nevhodnější využít, pokud firma preferuje vlastní školení pracovníků. Pomáhají řešit krátkodobý nedostatek personálů prostřednictvím studentů, kteří se možná po dostudování stanou zaměstnanci dané organizace,
- **spolupráce s úřadem práce** – jde o levnou volbu nalezení pracovníka. Přináší také možnost získání finančního příspěvku na vytvoření nové pracovní pozice,
- **agentury zprostředkující dočasné zaměstnání** – najmutí zaměstnanců pouze pro krátkou dobu je v dnešní době naprosto běžnou záležitostí. Tenhle způsob získání pracovníka má řadu výhod: flexibilita, rychlost, možnost nahrazení zaměstnance jiným,
- **personální společnosti** – jsou využívány v případě, kdy je potřeba obsadit specializované pozice, neboť v mnoha případech se na inzeráty neozývají ti praví kandidáti.
- **internet** (sociální sítě, vlastní webové stránky) – v dnešní době je internet nevyhnutelný pro existenci zejména mladé generace. A právě toho využívají organizace, které potřebují získat zejména mladé spolupracovníky. Výhoda internetu samozřejmě spočívá v jeho rychlosti, efektivnosti a finanční nenákladnosti. Důvěryhodným portálem, kde lze získat zaměstnance je sociální síť LinkedIn, která je stále oblíbenější mezi zaměstnavateli než Facebook, kde informace nemusí být větší části pravdivé,
- **career days** – jedná se o konferenci, která nabízí pracovní nabídky a možnost rozšířit obzory studentům vysokých škol. Career days mají několika letou tradici a patří mezi nejnavštěvovanější pracovní konference. Na konferencích vystupují úspěšní lidé, kteří hovoří o své cestě k úspěšnosti. Cílem není pouze nabídnout pracovní příležitosti

studentům, ale především probudit v nich zájem zlepšovat se, být ambiciózní a motivovat je k dosažení jejich vysněného profesního života.

- **outsourcing** – dodavatel bere na sebe zodpovědnost za proces získávání pracovníků. Outsourcing nese s sebou ovšem negativum, kdy někteří personalisté mají pocit, že dodavatel se nachází zbytečně daleko a nemůže se tak zabývat řešením skutečného problému (Kleibl, 2001, Koubek, 2015).

2.3.6 Vyřizování žádostí uchazečů o pracovní pozici

Při shromažďování dokumentů od zájemců by se měla okamžitě přezkoumat jejich úplnost, aby se v případě nedostatků mohlo požádat o doplnění potřebných informací. Naprosto běžným dokumentem je životopis, který je požadován po každém uchazeči. Životopis slouží k usnadnění předběžného výběru kandidátů, neboť se z něho dá zjistit, jestli jedinec splňuje požadavky nebo ne. Tudíž je proveden takzvaný předvýběr, který redukuje počet uchazečů, kteří budou pozváni na následné pohovory a jiné metody výběru. Společnost by měla informovat všechny lidi, kteří se ucházeli o pracovní místo, jestli s nimi počítají na další výběrové řízení, nebo jestli se řadí mezi nevhodné uchazeče a nadále s nimi už spolupráci neplánují (Armstrong, 2015).

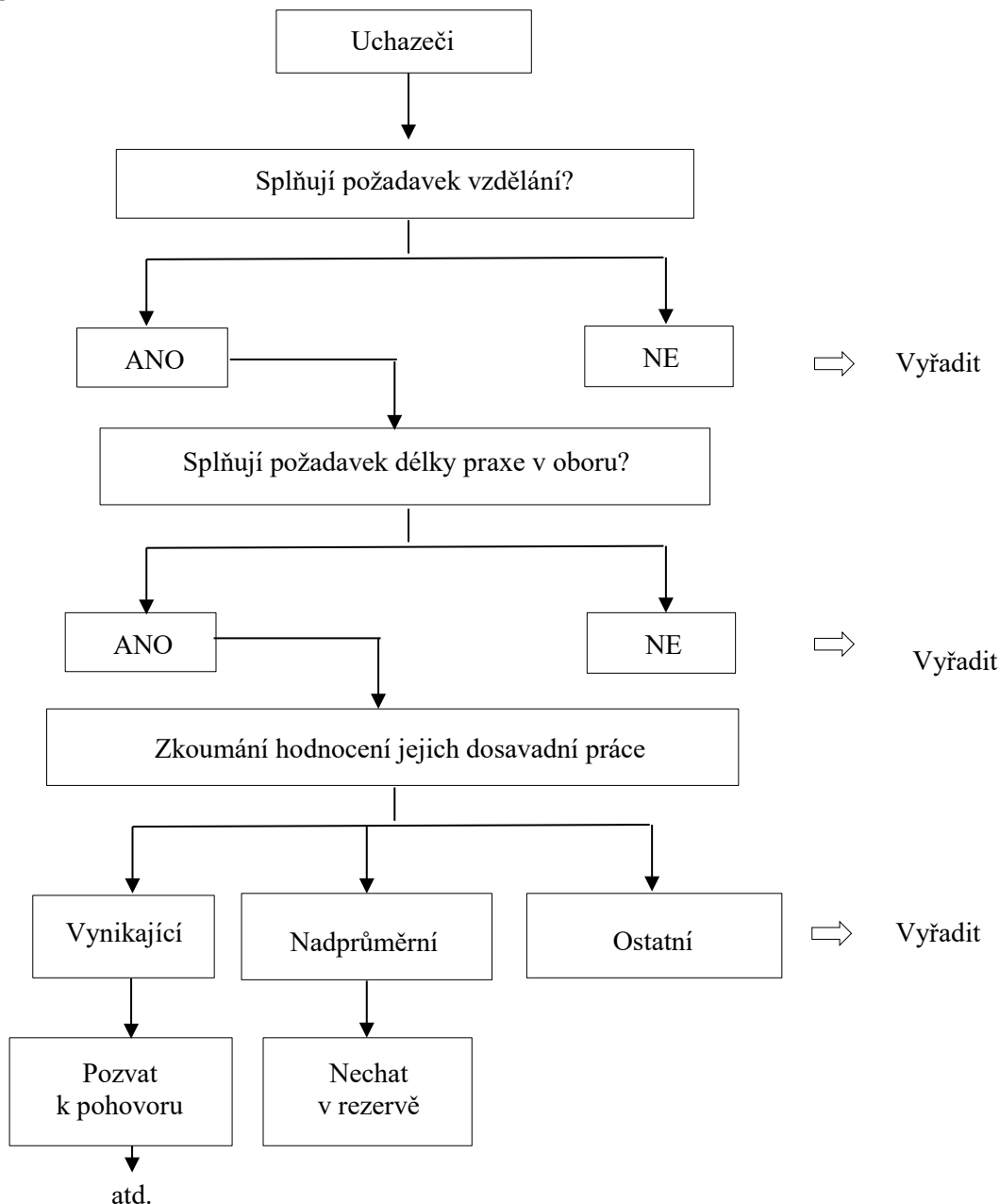
2.4 Proces výběru vhodných zaměstnanců

Účelem výběru zaměstnanců je vybrat takové zaměstnance, kteří budou nejlépe vykonávat danou práci. Přitom se posuzují, jak moc se podobají znalosti, dovednosti, kvalifikace, zkušenosti, schopnosti a charakteristiky uchazečů s požadavky na zaměstnance. Zaměstnavatelé musí pečlivě zvážit, kdo z jejich řad se bude tímto úkolem čili výběrem nových pracovníků zabývat a poskytnout jim tak plnou podporu ve formě procedur a tréninku. Výběr je ovšem oboustranná záležitost, kdy ne jenom zaměstnavatel si hledá své zaměstnance, ale také uchazeč si vybírá společnost, kde bude pracovat. Je zapotřebí, aby si společnost uvědomila, že není na trhu práce jediná a má konkurenci v ostatních firmách, které dokážou svým budoucím zaměstnancům nabídnout třeba něco víc. Kvalita zvolené metody výběru bude mít velkou váhu pro to, jaké pracovníky bude mít společnost k dispozici. Velký význam hraje role, z jakých zdrojů se zaměstnanci budou vybírat. Společnost má k dispozici vnitřní nebo vnější zdroje a proces výběru se u těchto zdrojů liší. Nikdy nelze jednoznačně říct, která metoda výběru bude nejlepší a vybere ty nejlepší zaměstnance, kteří budou v budoucí práci stoprocentně plnit úkoly a vykazovat nejlepší výsledky (Čopíková et al., 2015).

Výběr pracovníků je jednou z důležitých součástí řízení lidských zdrojů. Souvisí s dalšími personálními činnostmi a spolu vytváří dokonalý proces, který se zabývá zaměstnanci. Koubek (2007, s. 166) definuje že, hlavním „úkolem výběru zaměstnanců je rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání, shromážděných během procesu získávání pracovníků a prošlých předvýběrem, bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat nejen požadavkům obsazovaného pracovního místa, ale přispěje i k vytváření zdravých mezilidských vztahů v pracovní skupině (týmu) i organizaci, je schopen akceptovat hodnoty příslušné pracovní skupiny (týmu), útvaru a organizace a přispívat k vytváření žádoucí týmové a organizační kultury a v neposlední řadě je dostatečně flexibilní a má rozvojový potenciál pro to, aby se přizpůsobil předpokládaným změnám na pracovním místě, v pracovní skupině (týmu) i v organizaci.“

Postup, jak se společnost může rozhodovat při výběru zaměstnance je znázorněn, viz obr. 2.3.

Obr. 2.3 rozhodování o obsazení funkce zaměstnancem



Zdroj: Koubek (2007, s. 54)

2.4.1 Fáze výběru zaměstnanců

Samostatný proces výběru zaměstnanců může probíhat v několika fázích. Každá fáze je něčím typická a posouvá organizaci blíže k nalezení nejvhodnějšího pracovníka.

- 1. Předvýběr (administrativní kolo)** – spočívá v redukci uchazečů, aby bylo možné se zbylými kandidáty udělat pohovor. Výsledkem je rozdělení uchazečů do tří skupin s názvem velmi vhodní kandidáti, vhodní kandidáti (ti jsou zařazeny do

výběrového řízení, když počet vhodných kandidátů je nepostačující) a nevhodní kandidáti (s nimi organizace nepočítá pro další kola výběru).

2. **První kolo výběrového řízení** – zde je zapotřebí získat, co nejvíce informací, aby se společnost mohla rozhodnout, kteří uchazeči postoupí do dalšího kola. Obvykle se jedná o 2-3 kandidáty.
3. **Druhé kolo výběrového řízení** – zabývá se důkladným testováním vybraných uchazečů. Používají se zde určité metody výběru, mezi které patří například rozhovor nebo Assessment Centra. Druhé kolo výběrového řízení může být pro někoho i psychicky náročné.
4. **Rozhodnutí o přijetí** – stanovení konečného rozhodnutí, kterého ze zvolených kandidátů společnost vybere a přivítá do svých řad zaměstnanců. Kandidáti už prošli všemi výběrovými metody, tudíž v této fázi vše záleží na rozhodnutí hodnotitelů.
5. **Nabídka zaměstnání** – v této fázi je rozhodnuto o vítězi výběrového řízení a nezbyvá nic jiného než tuto skutečnost oznámit jak úspěšnému uchazeči, tak i zbývajícím neúspěšným kandidátům. Nejlepší způsob je oznámení ústní formou a následně i písemně, aby nedošlo k případným nejasnostem. Společnost však nesmí zapomenout, že vybraný kandidát může zvážit své priority, a nakonec nabízenou práci může odmítnout. V takovémto případě se vybírá ze zbylých kandidátů (Čopíková et al., 2015).

2.4.2 Metody výběru zaměstnanců

Existuje několik metod, které se k výběru zaměstnanců dají použít. Každá metoda má určité výhody a nevýhody. Nikdy nelze jednoznačně říci, která z metod bude nejvhodnější a pomůže vybrat toho nejlepšího pracovníka. Proto je zcela normální, že se používají různé kombinace metod. V letech 1996 a 1998 společnosti v České republice nejvíce používaly pohovor a dotazníky, což se do současnosti nijak výrazně nezměnilo (Armstrong, 2015).

Pohovor (výběrový rozhovor) - pohovor představuje kontakt tváří v tvář uchazeče s tazatelem a je považován za nejpoblárnější metodu co se týče výběru zaměstnanců. Ačkoliv výzkumné studie přišli s názorem, že pohovor je nedostačující z hlediska predikce budoucího výkonu pracovníka. Pohovory se dělí podle obsahu a průběhu na strukturované a nestrukturované. Každý z nich se vyznačuje několika výhodami i nevýhodami. U strukturovaného pohovoru jsou předem připraveny otázky, které se pokládají všem

uchazečům. Otázky jsou zaměřeny na vlastnosti a dovednosti potřebné k úspěšnému vykonávání práce. Naopak u nestrukturovaného rozhovoru jsou otázky nahodilé. Uchazeči jsou posuzováni podle dojmu, který udělají na tazatele, což se považuje za subjektivní. V praxi se mnohem častěji používá strukturovaný pohovor, jelikož má vyšší predikční validitu. Dalším kritériem, podle kterého se pohovory rozeznávají je množství a struktura zaměstnanců. Do této skupiny patří pohovor 1+1, pohovor před panelem posuzovatelů, postupový pohovor a v neposlední řadě skupinový pohovor. Pro pohovor 1+1 je typické, že je v plné režii jednoho z představitelů organizace a atmosféra bývá přátelská. Je vhodný použít, jestliže je obsazováno místo s menší kvalifikací. Pohovor před panelem posuzovatelů neboli komisí provádí 3-4 lidé, kteří jsou dostatečně informováni o obsazovaném pracovním místě. Každý z nich má svoji specifickou roli (psycholog, personalista, nadřízený budoucího zaměstnance). Je využitelný pro všechny obsazované pracovní pozice. Avšak tento typ pohovoru uchazeči nemají příliš rádi, neboť jsou ve stresu z většího počtu přítomných osob. Postupový pohovor se skládá z různých sérií rozhovorů s rozdílnými tazateli. Je časově náročnější a uchazeči se mohou mezi jednotlivými sériemi připravit na otázky. Což není příliš dobré, neboť hodnotitelé nemůžou posoudit, jak daný uchazeč dokáže reagovat. Posledním typem pohovoru je skupinový neboli hromadný rozhovor. Oproti předešlému šetří výrazně čas, neboť rozhovory probíhají po skupinách několika uchazečů proti hodnotitelům. Aby byl výběrový rozhovor nejlepší musí se řádně připravit, promyslet a tím se dá předejít častým hodnotitelským chybám, kterými jsou:

- **Haló efekt** – počáteční silný dojem, který získá hodnotící ihned po příchodu kandidáta. Pevné podání ruky, sebevědomé vystupování nebo velmi dobrý styl oblékání dokáží zastínit nedostatky, které uchazeč má. A tak hodnotící je ovlivněn a vidí na uchazeči pouze vlastnosti, které chce, aby měl a jsou žádoucí pro pracovní místo.
- **Rychlé rozhodování** – zpravidla tazatelům stačí kolem pěti minut, aby si vytvořili názor na uchazeče a ten se po zbytek pohovoru nezmění. Což v praxi znamená, že nejsou schopni správně využít čas, který mají k dispozici a získat tak detailnější informace o dané osobě.
- **Efekt zrcadla** – hodnotící má tendenci, přijímat a vyhledávat lidi, kteří mají stejnou povahu jako on nebo se z větší části podobají.
- **Předsudky** – nechat se při výběru zaměstnanců ovlivnit předsudky či stereotypními představy je nejnebezpečnější chyba, která může také vést ke diskriminaci. O uchazečích by měly rozhodnout jejich vlastnosti a dovednosti, nikoli předsudky.

- **Špatná volba otázek** – Tazatelé se mohou ptát uzavřenými otázkami, na které je možné odpovědět pouze ano či ne. Tenhle typ otázek může navodit pocit výslechu a rozhovor již není vnímán jako rovnocenná komunikace. Výsledné informace jsou pouze formální. Dalším typem zjišťování informací jsou sugestivní otázky. Jsou to otázky, které ovlivňují odpověď uchazeče.

Obecně platí pro eliminaci chyb v pohovoru čtyři základní pravidla. A to mít k dispozici dostatečné informace, vyměřit adekvátní čas pro pohovor a účast více jak jednoho dobře proškoleného tazatele (Foot, 2002).

Osobní dotazník – je vyplňován ve všech větších společnostech. Zakládá se do osobního spisu a je zdrojem informací všech pracovníků. Dříve se vyskytoval spíše v papírové podobě dnes už převažuje elektronická forma dotazníku. Z dotazníku lze vyčíst údaje o vzdělání, praxi, schopnostech a některé životopisné údaje. V souvislosti s ochranou osobních údajů se nelze ptát na rodinný stav, počet dětí, politické přesvědčení, zdravotní stav, náboženství a sexuální orientaci (Bělohávek, 2016).

Výběrové testy – pro výběr budoucích pracovníků se používají psychologické testy. Ty se člení na testy **mentálních schopností** (výkonové) a **testy osobnosti**. Do testů mentálních schopností se zahrnují testy inteligence, speciálních schopností, vědomostí a jednotlivých psychických funkcí. Zatímco v testech osobnosti jsou zachyceny klasické projevy a reakce jedince. V těchto testech nemůže člověk být lepší než ten druhý, neboť se zde nezkoumá výkon ale povaha jedince (Čopíková et al., 2015).

Assesment centra (diagnosticko-výcvikové programy) – tvoří skupinu uchazečů, přičemž optimální počet lidí je 5 a největší možný je 12 a využívají několik metod pro jejich hodnocení ve vymezeném časovém období (obvykle jeden nebo dva dny). Assesment centra vytváří modelové a zkouškové situace. Mezi nejčastější patří:

- Psychodiagnostické testy
- Skupinové modelové situace
- Individuální situace – hraní rolí, prezentace atd.

Hlavním důvodem využívání těchto center je, že umožňují získat mnohem více informací o uchazečích a můžou je vidět přímo v akci. Tato metoda je finančně i časově náročná, proto je využívána především ve velkých společnostech (Armstrong, 2015).

Ukázka práce – zájemcům je zadán úkol a následně jsou sledováni, jak si se zadaným úkolem poradí. Tato metoda sleduje odborné znalosti a schopnosti. Např. společnost

hledá účetní, která by kromě účtování měla umět i vymáhat pohledávky. Je jí dán telefon a neuhrazená faktura a je v tu chvíli je jen na ní, jak si se zadaným úkolem poradí.

Reference – patří mezi citlivější informace. Jedná se o zhodnocení zaměstnance jinou osobou (nejčastěji jeho nadřízeným). Reference se podávají jako písemné doporučení, telefonický rozhovor nebo jako ohodnocení na hodnotící stupnici. Zaměstnanec musí dát souhlas svému bývalému zaměstnavateli, zdali souhlasí, aby o něm podával důvěrné informace dalším zaměstnavatelům. Často se stává, že víra v reference je větší než to, co o sobě říká sám uchazeč. Nikdy by lidé neměli zapomenout, že reference jsou je subjektivní názor určitého jedince vytvořený na základě několika zkušeností a ovlivněný také mnoha faktory (Bláha, 2005).

Grafologie – spočívá v odhadnutí osobních vlastností uchazečů z rozboru jejich písma. V praxi není až tak moc využívána, jedná se spíše o doplňkovou metodu (Čopíková et al., 2015).

2.4.3 Validita metod výběru

Nelze zaručit, že výběr bude probíhat správně a nevyskytnou se žádné chyby. Zpravidla sem mohou vyskytnout dva druhy pochybení. První chyba spočívá v úspěchu uchazeče, který se po nějakém čase projeví jako špatná volba. Jako druhá chyba se považuje odmítnutí uchazeče, který by byl na danou pozici vhodný. Takovýmto chybám se dá zabránit použitím validních výběrových metod. Jak tvrdí Bělohávek (2016, s. 40) „metoda je validní, pokud vybírá dobré kandidáty a zamítá nevhodné. Znamená to, že měří to, co má měřit. Patrně jednou z vysoce validních metod pro výběr řidičů tak bude měření jejich reakčního času (např. determinačním testem) a málo validní metodou bude zde třeba test z matematiky. Naopak pro výběr informatiků může dobře posloužit test z matematiky jako validní metoda, zatímco reakční čas bude mít minimální validitu.“ Pro výpočet validity se uplatňuje součinný korelační koeficient $r_{x,y}$, jehož výsledkem jsou hodnoty od 0,0 do 1,0. Kde platí pro čísla 0,00-0,30 nevhodnost, protože nejsou schopny odhadnout úspěšnost uchazeče. Hodnoty 0,30 -0,50 vyjadřují střední úroveň validity a ty které přesahují 0,50 už jsou považovány za kvalitní metody. Nesmí se zapomenout, že na výkon pracovníka mají vliv i různé vlivy na které by se měl brát zřetel. Například u obchodníka by se měl brát ohled na koupěschopnost obyvatel v příslušném regionu. Validita je podstatně větší, když se kombinuje více metod výběru zaměstnanců. Každá metoda totiž zkoumá osobnost uchazeče z jiných úhlů pohledu.

Proto je vhodné použít minimálně kombinaci tří metod výběru (Bělohlávek, 2016). Validitu různých metod můžeme vidět v tab. 2.3.

Tab. 2.3 Validita metod výběru pracovníků podle M. Smithe

Metoda výběru	Validita
Astrologie	0,00
Grafologie	0,00
Reference	0,13
Nestrukturovaný pohovor	0,31
Test osobnosti	0,38
Životopisné údaje	0,40
Assesment centre	0,41
Test schopností	0,54
Ukázka práce	0,55
Strukturovaný pohovor	0,62

Zdroj: Koubek (2007, s.184)

Z tabulky jsi lze všimnout, že hodnota validity u pohovoru je nejvyšší. Je to dáno tím, že pohovory vedou kvalifikovaní lidé, kteří se náležitě připravují na každý pohovor. Vytvářejí a promýšlejí otázky, vyhýbají se nevhodným tématům, snaží se vést s uchazečem dialog a mají určitou taktiku.

2.4.4 Politika a zásady výběru budoucích zaměstnanců

Jsou zvoleny metody, kterými bude společnost vybírat zaměstnance, a přitom nesmí zapomenout dodržovat určité zásady, které jsou spojeny s procesem výběru zaměstnanců. Zásady jsou definovány následovně:

- Vybírání zaměstnance podle jeho schopností vykonávat správně určitou pracovní pozici.
- Dostát platných zákonů – vyhýbat se diskriminaci.
- Výběrový proces je dvoustranná akce.
- Informace od uchazeče nesmí společnost veřejně dávat k dispozici.
- Nutnost zvolit kombinaci několika metod výběru zaměstnanců.
- Kritéria pro výběr musí být vhodně zvolena vzhledem k obsazované pozici a charakteru vykonávané práce.
- Všechny metody musí být uchazečem akceptovatelné.

- Lidé provádějící výběrový proces musí být odborně proškoleni, kvalifikováni, připraveni, schopni ovládat výběrové metody, znát detailně organizaci a být seznámeni s obsazovaným místem.
- Používat rozhovor s uchazečem vždy jako jednu z metod pro výběr zaměstnanců (Koubek, 2015).

2.4.5 Potvrzení nabídky zaměstnání

Jedná se o konečnou fázi procesu výběru zaměstnanců. Společnost aplikovala svůj výběrový proces na uchazeče a má již vybraného svého budoucího zaměstnance. Výstupem je podepsaná pracovní smlouva oběma stranami, která dopodrobna popisuje činnost práce, její časový rozsah a následné finanční ohodnocení (Armstrong, 2014).

2.4.6 Sledování nového zaměstnance

Velmi důležité po přijetí nového zaměstnance je jeho kontrolování během prvních pracovních dní. Neboť i ty zaměstnance, které si společnost vybrala nejsou zcela dokonalí. Společnost se musí utvrdit, jestli nový pracovník zvládá danou práci, tak jak je požadováno. Jestliže se vyskytnou nějaké nedostatky či problémy musí okamžitě zasáhnout. V případě nedostatků nového zaměstnance je vhodné využít různé rozvojové programy jakými jsou například: vzdělání a sebevzdělávání, trénink dovedností, mentorování, stínování, koučování nebo E-learning (Bělohávek, 2016).

Sledování nového pracovníka je pokládáno za významný nástroj kontroly provedení celkového procesu získávání a výběru zaměstnanců. Jestliže nastane nějaká chyba je žádoucí zjistit kde konkrétně k pochybení došlo a snažit se o nápravu a zlepšení procesu. Jak míní Armstrong (2015, s. 295) „přijetí nevhodného zaměstnance může mít řadu příčin, například: nedostatečná specifikace požadavků na zaměstnance, nepromyšlené získávání zaměstnanců, nevyhovující inzerát, nezvládnutý pohovor, nevhodný test nebo nesprávné rozhodnutí.“

2.5 Vyhodnocení procesu získávání a výběr zaměstnanců

Proces získávání a výběr zaměstnanců je poměrně zdlouhavý a kvalita jeho provedení a získaných výsledků velmi záleží na lidech, kteří ho vykonávají. Jedná se poměrně o nákladnou, avšak nezbytnou část činností každé společnosti, neboť bez zaměstnanců nelze dosáhnout vytyčených cílů. Každý proces získávání a výběru zaměstnanců má rozdílnou úspěšnost. Někdy se podaří vybrat a přijmout toho nejlepšího ze všech uchazečů a někdy se naopak vybere nevhodný uchazeč, o jehož profesních nekvalitách se společnost dozví

postupem času. Vyhodnocením se rozumí ohlédnutí takzvaně dozadu čili jestli společnost získala tolik zaměstnanců, kolik skutečně potřebovala a v jaké kvalitě, kolik došlo zaslaných nabídek od uchazečů, kolik žadatelů bylo pozváno k pohovoru, jaké zvolili metody výběru a jak moc byly tyto metody efektivní, kolik času je to stálo a jak dlouho nový zaměstnanec setrvá na nové pracovní pozici.

Shrnutí teoretické části

V teoretické části jsou charakterizovány pojmy jako řízení a plánování lidských zdrojů a pak jednotlivé fáze procesu získávání a výběr zaměstnanců. Řízení lidských zdrojů klade důraz na výkonnost společnosti prostřednictvím zvyšování produktivity a vhodnějším využití zdrojů. Plánování lidských zdrojů má za úkol navrhnout příslušný plán, podle kterého bude celý proces získávání a výběr pracovníků probíhat.

Získávání zaměstnanců je fáze, která probíhá před samotným výběrem. Je nutno stanovit všechny možné alternativy a od nich se poté vyvíjí další postup. Popis pracovního místa a následná specifikace požadavků na zaměstnance je důležitý krok v každé společnosti. Čím je popis pracovního místa poutavější, tím více uchazečů může společnost očekávat. Od uchazečů se očekávají příslušné dokumenty (životopis, výpis z trestního rejstříku, doklad o vzdělání a praxi a jiné) na jejichž základě jsou pozváni k případnému pohovoru. Zaměstnanci jsou získáváni z vnitřních a vnějších zdrojů, kdy každý zdroj má své výhody a nevýhody. Existuje několik metod k získávání zaměstnanců, mezi které se řadí například inzeráty, úřad práce, internet, personální společnosti, doporučení od zaměstnance atd.

Následně se dostáváme k samotnému výběru zaměstnanců, který se může skládat z předvýběru a poté z několika kol výběrového řízení až k rozhodnutí o přijetí a následné nabídce práce. U výběru zaměstnanců jsou použity metody jako pohovor, osobní dotazník, Assessment centra, ukázka práce, výběrové testy a jiné. Po přijetí nového zaměstnance je velmi důležité ho nějakou dobu sledovat, poskytnout mu pomoc a veškeré cenné informace.

3 Charakteristika společnosti ABB-Operační centrum Ostrava

Tato kapitola se zabývá celkovou charakteristikou společnosti ABB, s.r.o.. Je zde popsána historie společnosti, která je velmi bohatá a pak její vývoj do současné podoby. Společnost ABB se zabývá několika oblastmi, které jsou popsány v následujících podkapitolách. Jak to ve firmě funguje, kolik zaměstnává zaměstnanců i její organizační uspořádání je vylíčeno v následujícím textu.

3.1 Historie společnosti

Od roku 1883 se začíná psát historie společnosti ABB. V tomto roce Ludvig Fredholm zřídil ve městě Stockholm firmu Elektriska Aktiebolaget a zasloužil se o položení tzv. “stavebního kamene“ celé společnosti. O osm let později tedy v roce 1891 Charles Brown spolu s Walterem Boverim vybudovali společnost BBC. Po uplynutí několika desítek let došlo k sjednocení těchto dvou společností do jedné velké a dnes úspěšné společnosti s názvem ABB, s.r.o.. Ačkoliv oficiální vznik společnosti ABB v České republice se připisuje k roku 1992. Od roku 1992 až do roku 2013 společnost výrazně investovala a rozšiřovala tak výrobní závody, nové technologie a R&D centra. V roce 2010 zakázky společnosti ABB dosahovaly až 10 miliard Kč. Společnost se také rozrostla o závod na výrobu polovodičů. O rok později tedy v roce 2011 slaví společnost ABB úspěch, neboť se stala průkopníkem inteligentních sítí a konceptu e-mobility. Další výbornou akcí bylo představení první rychlonabíjecí stanice pro elektromobily v Evropě. Rok 2012 se pojí se získáním historicky největší zakázky, která měla hodnotu 700 mil. Kč. Dále společnost neustále investovala do svých závodů a díky tomu se stále posouvala dopředu. Před dvěma lety konkrétně v roce 2017 společnost ABB získala akvizice společnosti B&R.

3.2 Základní údaje

Energetika a automatizace jsou pojmy, které plně charakterizují předmět činnosti společnosti ABB, která je na přední pozici ve srovnání s ostatními společnostmi. Společnost pomáhá zákazníkům ze zóny průmyslu a distribuce energií lépe využívat výkonnost a zároveň tak snížit dopad jejich činností na planetu Zem. Jedná se o celosvětovou společnost, která má sedm výzkumných center po celém světě a její tradice dosahuje již 120ti let. Úspěch je připisován silnému důrazu na výzkum a vývoj. Co se týče organizačního uspořádání, je společnost rozdělena na čtyři divize. Konkrétně na Elektrotechnické výrobky, Robotiku a pohony, Energetiku a Průmyslovou automatizaci. Každá divize je dále složena z jednotlivých

podnikových jednotek, které se specializují na konkrétní odvětví a výrobky. Jak již bylo zmíněno jedná se o celosvětovou společnost, která má kolem 147 000 zaměstnanců ve více než 100 zemích světa. V České republice přitom pracuje zhruba 3400 lidí, kteří jsou rozděleni do 8 lokalit. Nejpodstatnější inženýrská výzkumná centra a sedm výrobních závodů má ABB v Brně, Praze, Ostravě, Jablonci nad Nisou a Trutnově. Společnost většinu svých výrobků vyváží za hranice, konkrétně se jedná až o 70 % produkce. Tím lze říci, že produkty společnosti ABB jsou ve velmi dobré kvalitě. Společnost vlastní největší brněnský závod na světě, který se zabývá přístrojovými transformátory vysokého a velmi vysokého napětí. Pro ABB je typické červené logo, které je složeno ze tří písmenek a ty ve výsledku dávají název společnosti, viz obr. 3.1.

Obr. 3.1. Logo společnosti ABB



Zdroj: ABB [online]. Praha: Copyright, 2019 [cit. 2019-02-07].
Dostupné z: <https://new.abb.com/cz>

3.3 Operační centrum Ostrava

Součástí společnosti ABB jsou dvě operační centra, která se nachází v Plzni a Ostravě. Pro operační centrum společnost využívá zkratku CZOPC. Konkrétně v Ostravě Operační centrum sídlí přímo v centru města, a to v moderních prostorách Nové Karoliny Park ve třetím a čtvrtém patře na ulici 28. října. Operační centrum je globálním inženýrským centrem pro divizi Průmyslová automatizace. Pod touto střechou můžeme najít více jak 450 inženýrů z různých zemí, kteří poskytují služby jednotkám ABB po celém světě v automatizaci, pohonech, elektro, strojním inženýringu, vývoji softwaru a řízení dodavatelského řetězce. Zaměstnanci jsou pravidelně proškolení prostřednictvím ABB University, což představuje interní školení zaměstnanců ABB. Operační centrum Ostrava se každoročně zúčastňuje různých veletrhů a pracovních příležitostí pro studenty, kde hledá své potenciální budoucí zaměstnance. Spolupracuje s univerzitami jako jsou VŠB-Technická univerzita Ostrava,

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Žilinská univerzita v Žilině a Západočeská univerzita v Plzni.

Prostory, kde sídlí Operační centrum v Ostravě, jsou moderně vybaveny a nechybí zde ani tzv. chill out zóna pro odreagování zaměstnanců a načerpání nových sil. Za zmínku stojí pojmenování místností, které nesou jména podle názvů hor nebo planet. Je to neobvyklé, avšak praktické, neboť člověk si lépe zapamatuje název něčeho než pouhé číslo. Pracovní prostředí, ve kterém zaměstnanci pracují, je přátelského a uvolněného charakteru. Hodně zde můžeme slyšet anglický jazyk, a právě znalost angličtiny je žádoucí od každého zaměstnance.

Operační centrum Ostrava spolupracovalo na několika mezinárodních projektech a v budoucnosti jistě bude nadále spolupracovat na jiných velice zajímavých a jedinečných zakázkách. Mezi projekty, které jsou již zrealizované, patří například Sadara. Což je největší petrochemická továrna na Zelené louce. Dále projekt Goliat. Jedná se o jedinečné plovoucí, skladovací a vykládací plavidlo pro ropu a plyn v Barentsově moři. El Teniente je projekt o největším podzemním měděném dole na světě, který se nachází asi 2 300 metrů nad mořem. A jako poslední příklad je projekt Troll. Jedná se o první pobřežní platformu na světě, která je poháněna elektrickým proudem stejnosměrného proudu pocházejícího ze země.

Nejvyšší postavení v Operačním centru podle organizační struktury má ředitel, který má pod sebou tzv. podpůrné funkce. Každá podpůrná funkce je zaměřená na jinou oblast činností, kterými jsou:

- prodej,
- kvalita,
- strategické řízení,
- finance,
- HR Business,
- marketing a komunikace,
- administrativní podpora.

Dále je společnost uspořádána do jednotlivých inženýrských týmů, které se zabývají konkrétní problematikou. Inženýrských týmů je deset a každý tým má příslušného vedoucího, který nese veškerou odpovědnost za vykonanou práci. Inženýrské týmy jsou orientovány na papírenské stroje, námořní průmysl, těžba (výroba), řídicí technologie, automatizovaná technika, elektrické a mechanické oddělení, software systémy, nákup-logistika, tvorba nabídky a projektová podpora. Ve společnosti se nachází také globální

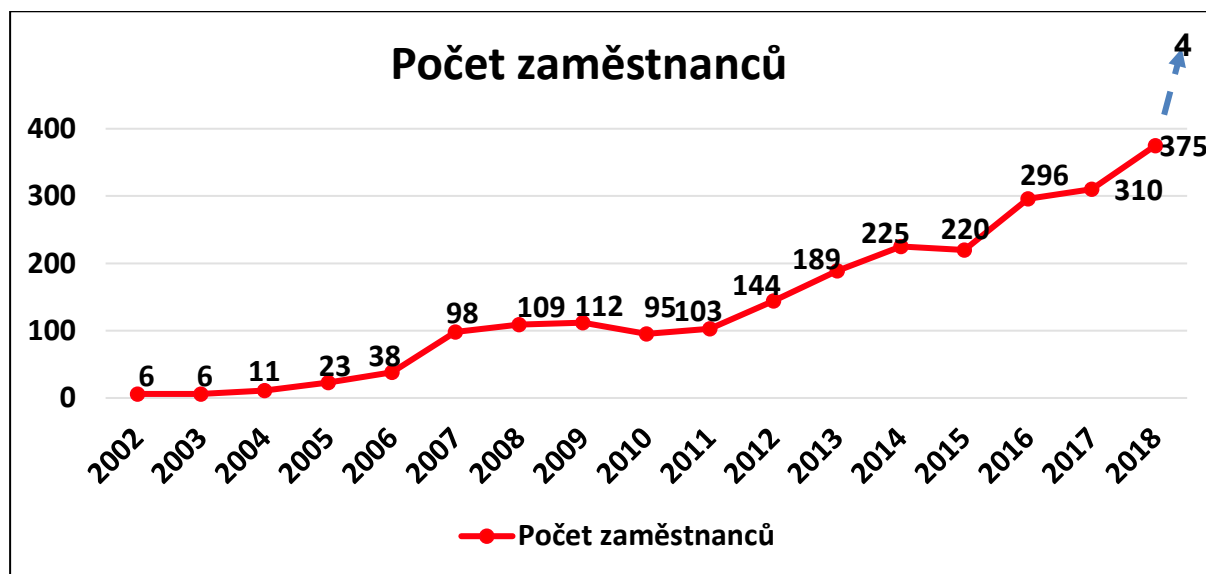
manažeři, kteří zajišťují mezinárodní spolupráci mezi pobočkami ABB po celém světě. Organizační strukturu můžeme vidět v příloze č. 1.

3.3.1 Struktura zaměstnanců

Společnost ABB-Operační centrum Ostrava je mezinárodní společností tudíž v ní nenajdeme pouze zaměstnance z České republiky, ale z celého světa. V současné době společnost disponuje přesně 447 zaměstnanci. Počet zaměstnanců se neustále mění, a to díky přichozím zaměstnancům z jiných zemí na spolupráci kratšího charakteru, odchodu stálých zaměstnanců a příchodu nových, specializovaných zaměstnanců.

Operační centrum Ostrava vzniklo v roce 2002 a v té době mělo pouze 6 zaměstnanců. Postupem času se společnost neustále vyvíjela a zdokonalovala. Každý rok přijala několik nových odborníků, až se dostala na současný počet zaměstnanců. Konkrétně v roce 2018 přijala celkem 97 nových zaměstnanců. Z toho 77 zaměstnanců bylo přijato na plný úvazek a 20 zaměstnanců na poloviční úvazek. Vývoj počtu zaměstnanců je rostoucího charakteru, což je znamením, že společnosti se na trhu práce daří. Pouze v letech 2010 a 2015 byl zaznamenán mírný pokles oproti předchozímu roku, což můžeme vidět v grafu 3.1.

Graf 3.1: Vývoj počtu zaměstnanců



Zdroj: Interní materiál společnosti ABB-Operační centrum Ostrava (2019)

Z hlediska pohlaví je drtivá většina zaměstnanců tvořena muži. Což není nic zvláštního, neboť se bavíme o společnosti, která se orientuje na průmyslovou automatizaci, energetiku, robotiku a elektrotechnické výrobky. Mužů je konkrétně 368, čili tvoří zhruba 82 % zaměstnanců, zatímco počet žen je 79, tj. 18 %, viz tab. 3.1.

Tab. 3.1: Rozdělení zaměstnanců dle pohlaví

POHLAVÍ	POČET
muži	368
ženy	79
CELKEM	447

Zdroj: Vlastní zpracování

Co se týče dosaženého vzdělání, tak většina zaměstnanců jsou absolventi vysoké školy a dosáhli titulu inženýr. Konkrétně 356 osob má vysokoškolské vzdělání. Ve společnosti se najde také jeden zaměstnanec, který má pouze základní vzdělání. Další dosažené vzdělání a jednotlivé počty, viz tab. 3.2.

Tab. 3.2: Rozdělení zaměstnanců dle dosaženého stupně vzdělání

VZDĚLÁNÍ	MUŽI	ŽENY	CELKEM
základní	1	0	1
výuční list	2	0	2
úplné střední	59	13	72
vyšší odborné	1	6	7
vysokoškolské	298	58	356
neuvedeno	7	2	9
CELKEM	368	79	447

Zdroj: Vlastní zpracování

Z hlediska věkového rozložení tvoří největší skupinu zaměstnanců především lidé ve věku 31-40 let. Těsně za nimi je skupina mladých lidí ve věku 20-30 let. Můžeme tedy říct, že společnost ABB Operační centrum Ostrava se především orientuje na absolventy vysokých škol, viz tab. 3.3.

Tab. 3.3: Počet zaměstnanců dle věkové kategorie

VĚK	MUŽI	ŽENY	CELKEM
20-30	133	32	165
31-40	153	38	191
41-50	56	8	64
51-60	20	1	21
61 a více	6	0	6
CELKEM	368	79	447

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak dlouho zaměstnanci pracují ve společnosti znázorňuje následující tab. 3.4. Přičemž můžeme vidět, že poměrně velká část zaměstnanců pracuje ve firmě méně, jak 1 rok. A tak můžeme tvrdit, že ve společnosti dochází poměrně často k procesu získávání a výběru nového zaměstnance.

Tab. 3.4: Doba pracovního poměru

DOBA ZAMĚSTNÁNÍ	MUŽI	ŽENY	CELKEM
do 1 roku	70	32	102
do 5 let	164	36	200
do 10 let	76	6	82
do 20 let	56	5	61
nad 20 let	2	0	2
CELKEM	368	79	447

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak již bylo zmíněno, společnost ABB je mezinárodní firma, a tak i v Operačním centru Ostrava nalezneme několik zaměstnanců se zahraničních zemí. Samozřejmě největší procento zaměstnanců tvoří lidé z České republiky. Konkrétně se jedná o 391 lidí, což je 87 %. Následující rozložení zaměstnanců můžeme vidět v tab. 3.5.

Tab. 3.5: Rozložení zaměstnanců dle národnosti

NÁRODNOST	MUŽI	ŽENY	CELKEM
CZ	325	66	391
DE	2	0	2
EE	0	1	1
FI	1	0	1
IN	2	3	5
PL	1	0	1
RU	4	3	7
SE	1	0	1
SK	25	3	28
TJ	1	0	1
TR	2	1	3
UA	2	2	4
ZA	1	0	1
BG	1	0	1
CELKEM	368	79	447

Zdroj: Vlastní zpracování

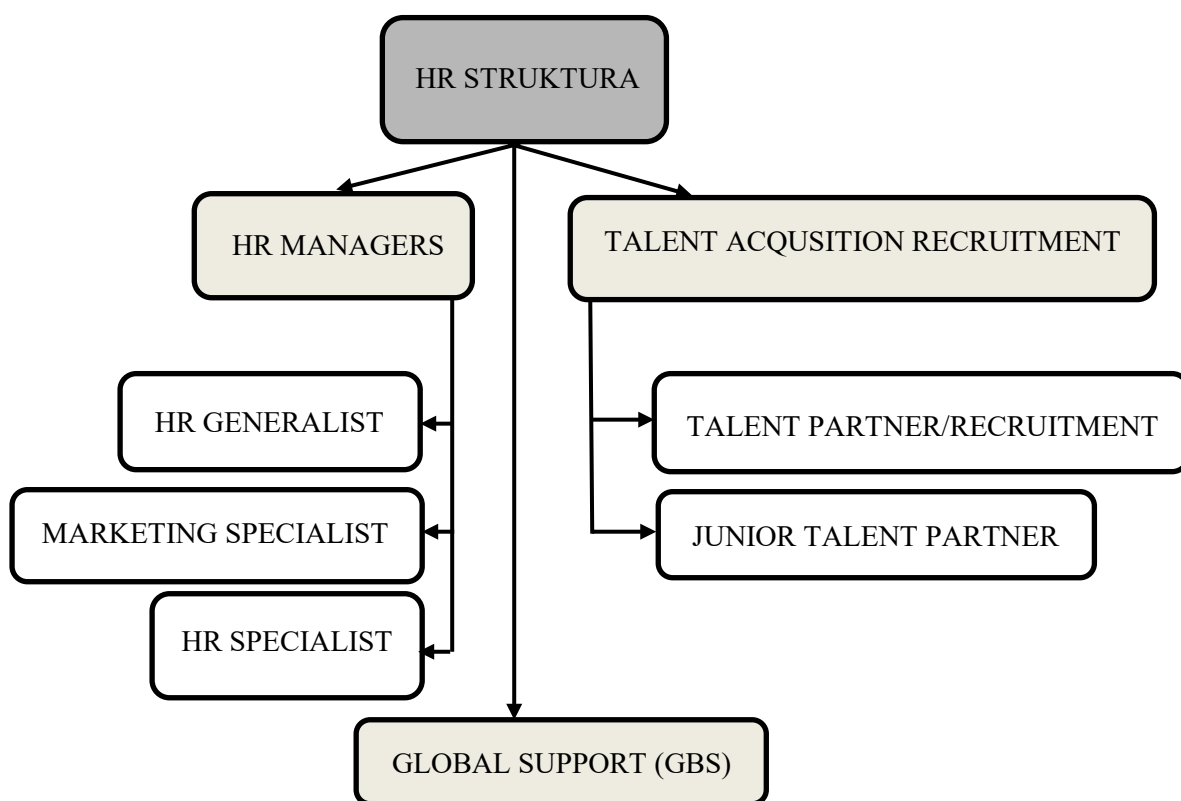
4 Analýza současných procesů získávání a výběru zaměstnanců

V této kapitole je specifikován proces získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava (CZOPC). V textu je popsána HR struktura a následně všechny kroky, které společnost při procesu provádí, než přijme vhodného zaměstnance. V závěru kapitoly je rozebráno dotazníkové šetření, které se ve společnosti provádělo za účelem získání cenných informací ze strany zaměstnanců, kteří si prošli procesem, kterým se moje bakalářská práce zabývá.

4.1 Personalistika v ABB-Operační centrum Ostrava

Volba správného zaměstnance je jedna z nejdůležitějších rolí personalistů. Každý vedoucí nebo manažer potřebuje čas od času doplnit do svého týmu nového, svěžího, pracovitého a schopného člověka, a právě s tímto požadavkem se obrací na personalisty. V CZOPC si uvědomují, jak důležitá je role personalistů, a proto na jejich místech mají opravdové specialisty, kteří se společně podílejí na získávání a výběru nových zaměstnanců. Jejich prioritou je vysoce kvalitní a pečlivý výběr. V CZOPC, jak již bylo zmíněno, mají v oddělení lidských zdrojů specializovaný tým, který se dělí na dvě skupiny. První skupina se nazývá Talent acquisition recruitment a tvoří ji dva zaměstnanci. Konkrétně Talent Partner/recruiter a Junior Talent Partner. Jejich úlohou je vybrat ze zaslaných životopisů podle daných požadavků na uchazeče pouze ty, o kterých si myslí, že jsou vhodní kandidáti na danou pracovní pozici a následně s nimi provést první část pohovoru. Druhou důležitou skupinou jsou tzv. HR Managers, kteří se dále člení na HR Generalist, HR Specialist a Marketing Specialist. Jejich role spočívá v druhé části pohovoru, kde se s uchazečem baví přímo k dané pracovní pozici. Posledním článkem, který řeší spíše administrativní věci jako je například tvorba inzerátů, pozvánek a nástup nového zaměstnance, je oddělení Global support (GBS). Tato popsaná struktura je znázorněna na obrázku 4.1.

Obr. 4.1 Struktura HR v CZOPC



Zdroj: Interní materiál společnosti ABB-Operační centrum Ostrava

4.2 Volné pracovní místo

O potřebě přijmout nového zaměstnance informuje vedoucí nebo manažer některého úseku. Potřeba nového zaměstnance může mít různé důvody, kterými jsou například odchod stávajícího zaměstnance, dlouhodobá nemoc některého ze zaměstnanců nebo vytvoření nové pracovní pozice. Pro zahájení procesu získávání a výběru nového zaměstnance je zapotřebí získat tři schválení od manažerů nebo jiných vysoko postavených lidí. Po schválení žádosti o přijetí nového zaměstnance se může zveřejnit nabízené pracovní místo s přesně definovanými požadavky a specifikací, čímž je zahájen proces získávání a výběru zaměstnanců.

4.3 Získávání vhodného zaměstnance

Společnost využívá pro hledání nových zaměstnanců metody, mezi které patří inzerát, viz příloha č. 2. Dále pak webovou stránku jobs.cz a ABB.cz, sociální síť LinkedIn, personální agenturu, doporučení od stávajících zaměstnanců (member gets member), které je

spojeno s atraktivní odměnou a v neposlední řadě marketingové akce, mezi které se řadí například veletrh pracovních příležitostí nebo pořádání soutěží pro studenty středních a vysokých škol. Společnost se snaží být tím nejlepším, nevhodnějším a nevyhledávanějším zaměstnavatelem na trhu práce. ABB podporuje interní přesun, karierní a profesní růst, a proto je každá pracovní nabídka nabízena jak externě, tak i interně. Pokud se jedná o pozice vyššího charakteru, tak se hledá uchazeč vždy z interních zdrojů firmy. Pro přihlášení do výběrového řízení platí pro interní zaměstnance několik pravidel, které musí splňovat. První podmínkou je pracovat ve společnosti alespoň 12 měsíců, dále musí informovat svého současného nadřízeného o svém přihlášení na novou pracovní pozici a v neposlední řadě musí zaslat životopis oficiální cestou stejně jako uchazeči z externích zdrojů.

Uchazeči, kteří mají zájem o nabízenou pracovní pozici, musí poslat svůj životopis na uvedenou adresu a tím se přihlásí k výběrovému řízení. Většinou se od uchazečů v této chvíli nežadá žádný jiný dokument, ale v některých případech je zapotřebí i motivační dopis. V této fázi společnost získala potřebné kontakty a dokumenty a může začít tzv. oční screen neboli analýzu životopisů, která je v plné kompetenci Talent Partnera nebo Junior Talent Partnera. Jedná se o předvýběr, kde se zkoumá, zdali informace o uchazeči splňují potřebné tzv. „tvrdé“ požadavky pro danou pracovní pozici. Požadavky se mění s charakterem pracovního místa. Mezi základní dovednosti, kterými by měl disponovat každý uchazeč, patří znalost anglického jazyka alespoň na úrovni B1, určité technické předpoklady (znalost z oblasti automatizace, elektro, řídicí systémy, projekce a jiné), schopnost pracovat samostatně nebo v mezinárodním týmu, flexibilita při služebních cestách do zahraničí a v neposlední řadě mít minimálně středoškolské vzdělání. Úkolem Talent Partnerů je roztřídit zaslané životopisy na zamítnuté (případně vhodné pro jinou pracovní pozici) a nezamítnuté. Následně jsou vhodní uchazeči pozváni telefonicky nebo prostřednictvím e-mailu na pohovor.

4.4 Výběr vhodného zaměstnance

Pro výběr vhodného uchazeče společnost volí metodu osobního pohovoru. Pohovor je rozdělen na dvě kola, kdy první HR část provádí Talent Partneri a v druhé části přichází na řadu pohovor s liniovým manažerem. Obě dvě kola pohovoru jsou prováděna v jeden den a každé kolo trvá přibližně jednu hodinu. Na začátku každého pohovoru dojde k představení osoby, která pohovor provádí a následně se pokračuje představením samotné firmy. Personalisté nemají osnovu otázek, kterých se musí striktně držet, nýbrž se preferuje otevřený pohovor. Společnost si zakládá na příjemné atmosféře a do svého týmu chce lidi, kteří umí

reagovat ihned na otázku a nemají naučený vzor otázek, které se běžně na pohovoru vyskytují.

První kolo pohovoru vedené Talent Partnerem je určené k ověření pracovních zkušeností a dovedností napsaných v životopisu. Jsou zde sdělována tzv. tvrdá data, mezi které patří plat, pracovní doba, benefity nebo doplňující informace o pracovním místě. Je zde také vymezen čas na případné dotazy ze strany uchazeče. V této části pohovoru jsou uchazeči přezkoušeni z anglického jazyka. V případě pochybnosti o znalosti anglického jazyka jsou uchazeči posíláni na přezkoušení do příslušné organizace, s kterou společnost ABB spolupracuje. V případě potvrzení domněnky o nedostatečné znalosti anglického jazyka uchazeč nemůže být přijat na danou pracovní pozici. Jestliže nenastanou během pohovoru žádné pochybnosti, může se plynule přejít k druhé části.

Následující část pohovoru vedou příslušní liniový manažeři. Obvykle jsou přítomni jeden až tři manažeři, kdy alespoň jeden z nich bude přímý nadřízený nového zaměstnance. Druhé kolo pohovoru se zaměřuje na odborné dovednosti a znalosti k dané pracovní pozici. Dochází k ověření těchto dovedností, například uchazeč se musí prokázat schopností čtení technické dokumentace nebo je mu zadán domácí úkol zaměřený na software atd.

O výsledcích pohovoru je informován každý uchazeč zhruba do dvou týdnů. Zpravidla úspěšní uchazeči jsou informováni prostřednictvím telefonu a ti neúspěšní formou e-mailu. Jestliže uchazeč má v životopisu uvedené reference, dochází k jejich ověření. To není ovšem vždy podmínkou. Jestliže uchazeč zanechal velmi dobrý dojem na Talent Partnera a příslušné manažery, tak k ověření referencí nedochází. Celé výběrové řízení trvá zhruba tři měsíce.

4.5 Nabídka pracovního místa

Vybraného kandidáta kontaktuje telefonem Talent Partner a je mu sděleno přijetí na danou pracovní pozici. Pro uchazeče je připravena nabídka pracovního místa, která shrnuje všechny důležité informace jako je pracovní pozice, datum nástupu, typ pracovní smlouvy, místo výkonu práce, měsíční hrubá mzda, zkušební a pracovní doba, prémie a firemní benefity, viz. příloha č. 3. V případě, že se vybraná osoba rozhodne pracovní nabídku odmítnout ať už z osobních, pracovních nebo zdravotních důvodů, je kontaktován jiný vhodný uchazeč. Každý uchazeč má prostor pro případné další otázky nebo nejasnosti. Jestliže souhlasí, je stanoven termín nástupu a sepsána pracovní smlouva, která se podepisuje v den nástupu do práce.

4.6 Vybraný uchazeč

Před samotným nástupem je nutné, aby se uchazeč dostavil na zdravotní prohlídku, která je povinná pro všechny nové zaměstnance. V případě zjištění zdravotního problému, který by omezoval vykonávání pracovní činnosti, vybraný uchazeč nemůže nastoupit. První den v práci je zaměstnanci dán osobní dotazník, který je nutno vyplnit, viz příloha č. 4. Je mu také poskytnut tzv. induction plan, který si musí každý nový zaměstnanec projít, viz příloha č. 5. Společnost ABB si uvědomuje, jak jsou těžké začátky v nové práci, a proto je všem novým zaměstnancům přidělen odpovědný pracovník (mentor), který je novému zaměstnanci neustále k dispozici a je připraven odpovědět na všechny jeho otázky v průběhu několika následujících měsíců. Jakmile uplyne určitá doba a nový zaměstnanec by měl být plně samostatný a schopný vykonávat svoji pracovní pozici na sto procent, je mu mentor odebrán. Mentor následně sepíše hodnocení na nového zaměstnance, které odevzdá vedoucímu. Během výkonu práce jsou zaměstnancům nabízena různá školení, aby ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava pracovali skutečně jen ti největší odborníci na danou problematiku.

4.7 Zpětná vazba na práci personalistů

Jak úspěšný byl nábor nového zaměstnance a jak jsou s novým zaměstnancem spokojeni vedoucí manažeři, to vše si společnosti ABB zjišťuje. Zpětná vazba je velmi důležitá a nedílnou součástí pro dobře fungující společnost. Proto se po výběrovém řízení zpravidla po 3 měsících rozesílají dotazníky hiring manažerům (vedoucí obsazující volnou pracovní pozici) na spokojenost s průběhem a výsledkem výběrového řízení. Zjišťuje se, jak byli spokojeni s prací náboráře, doporučenými kandidáty do druhého kola a celkovou rychlostí a kvalitou výběrového řízení. Průzkum spokojenosti s průběhem procesu se také provádí na druhé straně, tedy na straně nově přijatých zaměstnanců ještě před skončením zkušební doby. Společnost se snaží získat informace, jak vnímali výběrové řízení, celkovou komunikaci a přístup personalistů. Jak na ně působí prezentace firmy z vnějšího prostředí, způsob podání inzerátu a jiné otázky týkající se celého procesu získávání a výběru zaměstnanců. Všechny získané odpovědi společnost pečlivě vyhodnotí, přijme každou kritiku a snaží se o napravení, odstranění chyb a zlepšení procesu. Společnost ABB je velmi otevřená a vyslechně si názory a připomínky všech svých zaměstnanců, neboť právě tento přístup je klíčem k úspěchu.

4.8 Dotazníkové šetření

Dotazník byl vypracován, za účelem zjištění názorů a připomínek zaměstnanců společnosti ABB-Operační centrum Ostrava, na proces týkající se získávání a výběru zaměstnanců. Dotazník, viz příloha 6, byl dostupný na webové stránce, na kterou zaměstnanci dostali odkaz a sběr odpovědí probíhal pět pracovních dní. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno především na zaměstnance, kteří jsou ve společnosti zhruba poslední 3 roky, neboť proces výběrového řízení se ve společnosti od počátku trochu změnil. Základní soubor činil 447 zaměstnanců, přičemž výběrový soubor pro dotazník byl cca 200 zaměstnanců. Návratnost dotazníkového šetření činila 49 % což je 98 odpovědí. Z dostupných zdrojů bylo zjištěno, že dotazník si zobrazilo 169 zaměstnanců, avšak jeho úplné vyplnění a odeslání provedlo pouze zmíněných 98 zaměstnanců.

Dotazník je složen z 21 otázek, z toho jsou 4 otázky identifikační, které jsou zaměřeny na pohlaví, vzdělání, věk a dobu, po kterou jsou zaměstnanci v pracovním poměru se společností. Ostatních 17 otázek je zaměřeno na proces získávání a výběru zaměstnanců. Definované otázky jsou uzavřeného a polootevřeného charakteru a jedna z otázek je zcela otevřená. Zaměstnanec mohl vybrat pouze jednu odpověď, popřípadě napsat svůj vlastní názor, pokud se neztotožňoval s žádnou uvedenou možností. Dotazník byl zcela anonymní a potřebná doba pro jeho vyplnění byla zhruba 5 minut.

4.8.1 Analýza jednotlivých otázek

Odpovědi na každou otázku z dotazníkového šetření jsou slovně a graficky rozebrány níže. Dále jsou odpovědi také zpracovány v programu Microsoft Office Excel do kontingenčních tabulek dle identifikačních otázek, viz příloha 7. Vzhledem k jednoznačným výsledkům nebyla vytvořena kontingenční tabulka k otázkám číslo 5 a 6.

Otázka č. 1 Kde jste se dozvěděl/a o nabídce pracovního místa ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava?

Cílem první otázky bylo získat informaci, kde se lidé dozvěděli o náboru nových zaměstnanců do společnosti. Jednotlivé odpovědi můžeme vidět v grafu 4.1.

Graf 4.1 Zdroje nabídky pracovního místa



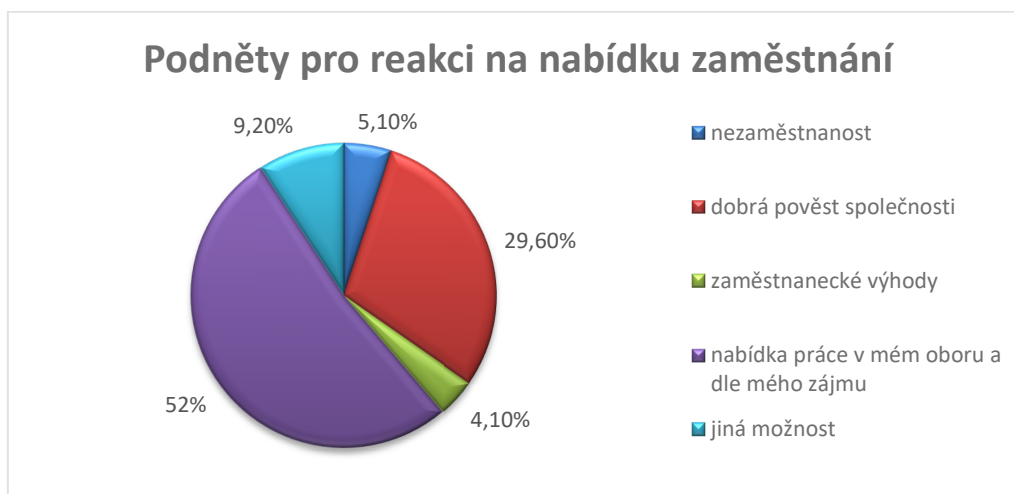
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu můžeme vyčíst, že největším zdrojem pro získání povědomí o pracovní nabídce bylo doporučení od jiné osoby. Konkrétně 50 % (49) dotazovaných uvedlo tuto možnost. Druhým nejvíce využívaným zdrojem byl internet, kde nabídky byly zveřejněny prostřednictvím webových stránek společnosti, na sociálních sítích, jako je například LinkedIn nebo na příslušné webové stránky. Tuto možnost zvolilo 32,70 % (32) dotazovaných. Služeb personální agentury využilo pro hledání práce 7,10 % (7) dotazovaných. Několik zaměstnanců, tedy 7,10 % (7) uvedlo i jinou než pouze nabízenou odpověď. Mezi odpověďmi se vyskytoval úřad práce, oslovení společnosti z vlastní iniciativy, veletrh nebo přímé oslovení ze strany ABB. Posledním zdrojem, který zvolilo 3,10 % (3) dotazovaných byl inzerát.

Otázka č. 2 Na základě, jakého podnětu jste reagoval/a na nabídku zaměstnání?

Každá společnost má něco, čím se snaží přitáhnout své budoucí zaměstnance, a právě na to se nyní ptáme. Čili tato otázka má za úkol zjistit, co bylo hlavní příčinou pro reakci a přihlášení se do výběrového řízení u jednotlivých lidí. Výsledky jsou znázorněny v grafu 4.2.

Graf 4.2 Podněty pro reakci na nabídku zaměstnání



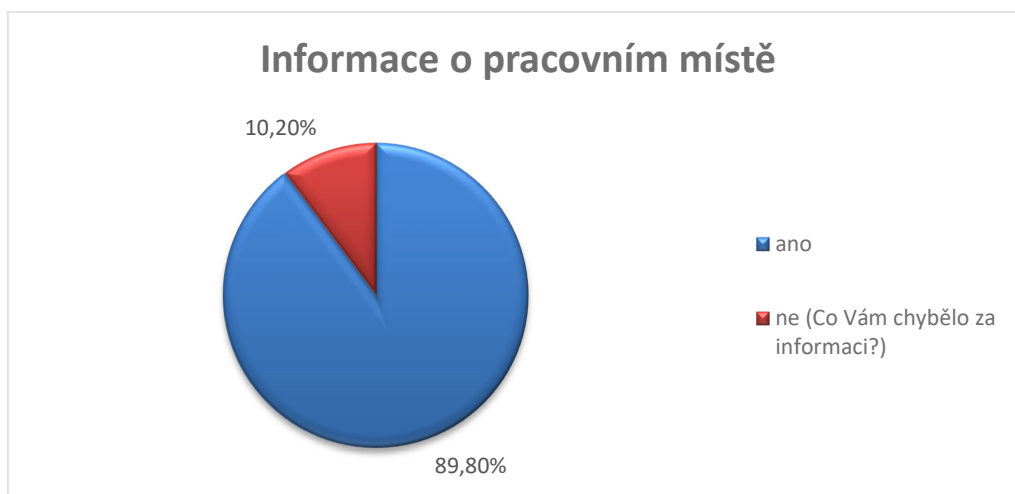
Zdroj: Vlastní zpracování

Polovina respondentů čili 52 % (51) uvedla, že na nabídku práce zareagovali z důvodu, který je pro člověka nejdůležitější a to je, mít práci ve svém oboru a dle svého zájmu. 29,60 % (29) dotazovaných znalo společnost a její dobrou pověst, což byl u nich hlavní důvod pro reakci na pracovní nabídku. Několik zaměstnanců, tedy 9,20 % (9) uvedlo i jiné podněty, kterými byly nespokojenost ve své stávající práci, možnost napsání bakalářské práce, lokalita nebo stávající brigáda ve společnosti. Kvůli nezaměstnanosti reagovalo pouze 5,10 % (5) dotazovaných a 4,10 % (4) dotazovaných uvedlo, že reagovali především díky zaměstnaneckým výhodám, které společnost ABB-Operační centrum Ostrava poskytuje svým zaměstnancům.

Otázka č. 3 Byly pro Vás zveřejněné informace o pracovním místě dostačující?

Zdali uchazeči o pracovní místo ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava našli v nabídce všechny potřebné informace o pracovní pozici, jako je náplň práce, požadavky a vlastnosti osobnosti, místo výkonu práce, pracovní doba a jiné se dozvíme právě v této otázce. Všechny odpovědi jsou zaznamenané v grafu 4.3.

Graf 4.3 Informace o pracovním místě



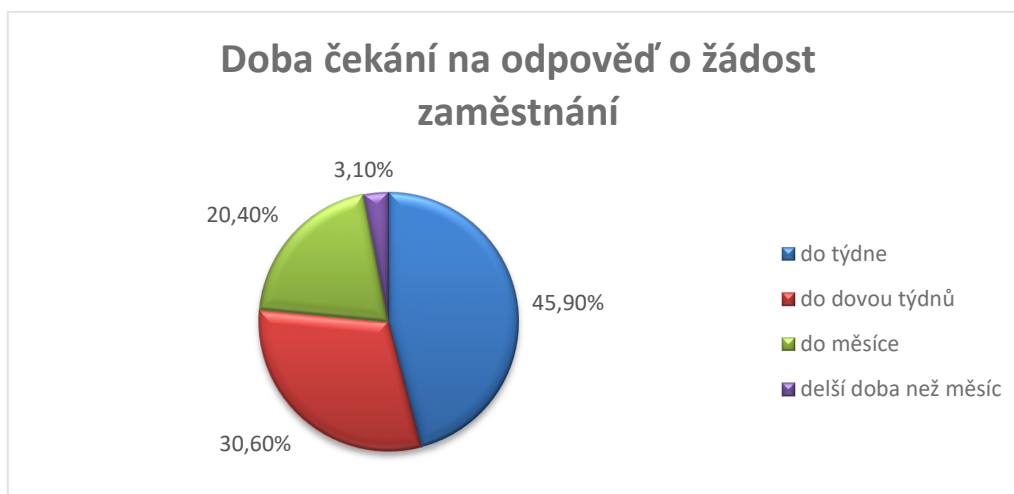
Zdroj: Vlastní zpracování

Informace, které byly zveřejněny v nabídce zaměstnání byly pro většinu dotazovaných, tedy pro 89,80 % (88) dostačující a nepostrádali žádné další informace. Naopak 10,20 % dotazovaných uvedlo, že pro ně nabídka práce byla nepřesná a neobsahovala úplně všechny informace. To je dáno tím, že projekty, na kterých se pracuje ve společnosti ABB jsou těžšího charakteru a je obtížné napsat specifický inzerát, kde bude do detailu definována příslušná pracovní pozice. Proto některé obsazované pozice jsou napsány spíše obecně a zaměstnanec se až v průběhu práce nebo při osobním pohovoru dozví přesnější náplň.

Otázka č. 4 Za jak dlouho se Vám ozval příslušný pracovník na Vaši žádost o zaměstnání?

Čas je v procesu výběrového řízení velmi důležitý. Samozřejmě čím dříve se společnost ozve zájemci, tím lépe. A právě jak dlouho trvalo, než společnost odpověděla ucházejícímu na poptávku po pracovním místě, se zabývá tato otázka. Výsledky jsou viditelné v grafu 4.4.

Graf 4.4 Doba čekání na odpověď o žádost zaměstnání



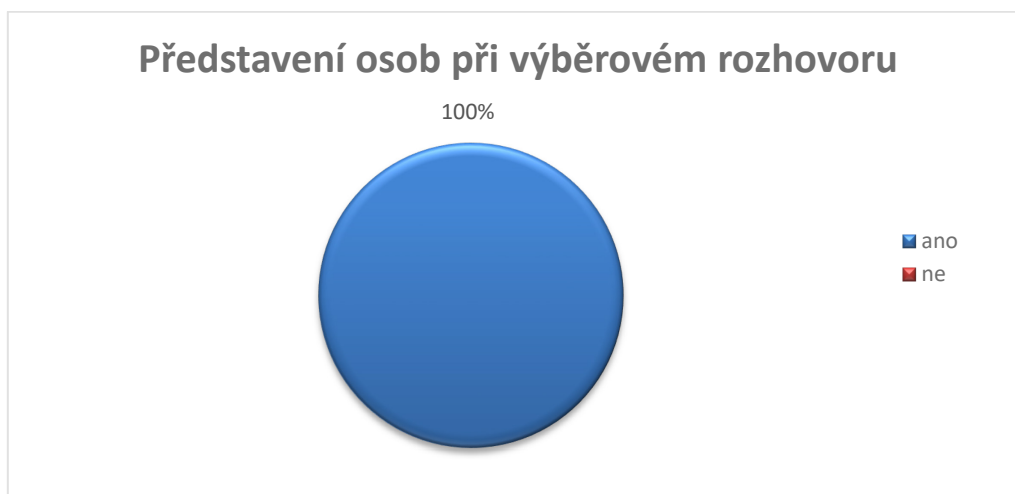
Zdroj: Vlastní zpracování

V grafu můžeme vidět, že 45,90 % (45) dotazovaných zvolilo, že se jim společnost ozvala do týdne od doby, kdy projevily zájem o pracovní pozici. Do dvou týdnů se společnost ozvala 30,60 % (30) dotazovaným. 20,40 % (20) dotazovaných zaškrtnulo odpověď, že délka čekání na odpověď byla delší než dva týdny, ale nepřekračovala měsíc, jako to můžeme vidět u zbylých 3,10 % (3) dotazovaných.

Otázka č. 5 Představily se Vám osoby, které vedly výběrový rozhovor?

Zdali se osoby, které mají na starost proces přijímání nových zaměstnanců, představili před samotným zahájením výběrového rozhovoru, se zabývá tato otázka. Odpovědi jsou zaznamenány v grafu 4.5.

Graf 4.5. Představení osob při výběrovém rozhovoru



Zdroj: Vlastní zpracování

Odpověď na výše zmíněnou otázku byla u všech dotazovaných stejná, což je dobrou vizitkou pro osoby, které provádějí ve společnosti výběrové rozhovory. Všechny 98 dotazovaných, tj. 100 % odpovědělo, že se jim osoby, které vedly výběrové rozhovory představily.

Otázka č. 6 Byly během výběrového pohovoru pokládány nevhodné otázky, na které byste raději neodpovídal/a?

Někdy se stane, že výběrový rozhovor se začne ubírat jiným směrem, než ke kterému je určen. Proto jsme se také zabývali vhodností použitých otázek při výběrovém pohovoru. Odpovědi jsou uvedeny v grafu č. 4.6.

Graf 4.6 Výskyt nevhodných otázek



Zdroj: Vlastní zpracování

Jednoznačná odpověď se vyskytla i u následující otázky, kde se všichni dotazovaní 98, tj 100 % shodli, že jim nebyla položena žádná nevhodná otázka při výběrovém rozhovoru. Opět to značí o vysoké profesionalitě osob, které mají v kompetenci provádění výběrových rozhovorů.

Otázka č. 7 Působily na Vás osoby provádějící výběrový rozhovor manipulativním nebo jiným negativním dojmem?

Další otázka měla za úkol zjistit, zdali všechny osoby, které byly součástí výběrového rozhovoru se chovaly dle příslušných pravidel. Výsledky jsou zobrazeny v grafu 4.7.

Graf 4.7 Chování osob při výběrovém rozhovoru



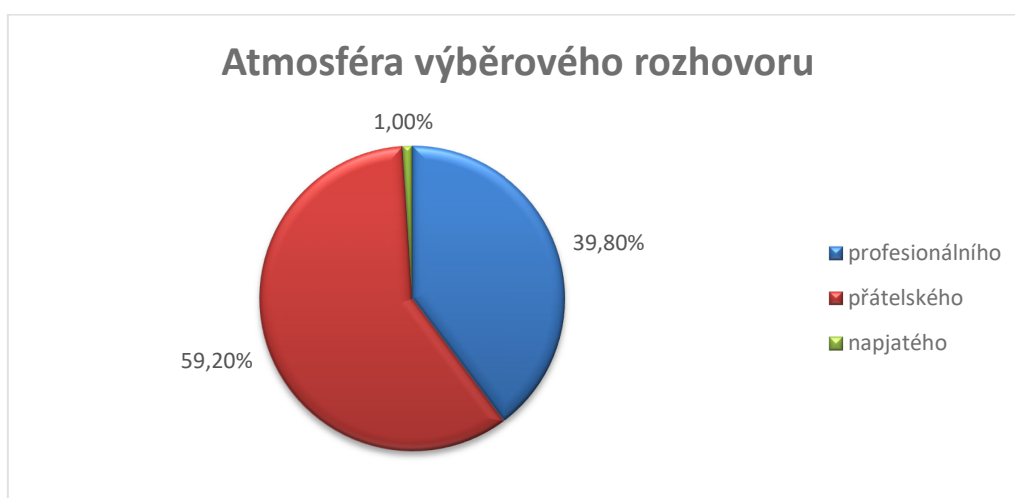
Zdroj: Vlastní zpracování

Téměř všichni dotazovaní, konkrétně 99 % (97) odpověděli, že osoby, které vedly výběrové rozhovory se chovaly podle příslušných norem a nepůsobily nijak manipulativně. Pouze u 1 % (1) dotazovaných osob se odpověď lišila.

Otázka č. 8 Atmosféra, ve kterém výběrový rozhovor probíhal, byla jakého charakteru?

V jakém duchu se nesl výběrový rozhovor a jaký přístup uplatňovali lidé, kteří ho vedli. Na to nám odpovídá tato otázka s výsledky uvedeném v grafu 4.8.

Graf 4.8 Atmosféra výběrového rozhovoru



Zdroj: Vlastní zpracování

U 59,20 % (58) dotazovaných se vyskytla odpověď, že výběrový rozhovor se nesl v přátelském pojetí. Jako profesionální atmosféru označilo výběrový rozhovor 39,80 % (39) dotazovaných. Rozdíly mezi přátelskou a profesionální atmosférou nejsou příliš velké. Jako přátelskou atmosféru označujeme výběrový rozhovor tehdy, kdy se dotazovaný cítí uvolněně, nebojí se říct cokoliv, projevuje naprosto své emoce, a konverzace není pouze o pokládání otázek ze strany personalisty nebo vedoucího zaměstnance. U profesionálního výběrového řízení se samozřejmě dotazovaný může cítit také dobře, avšak jak dotazovaný, tak i vedoucí pohovoru neprojevují navenek příliš své emoce a dojmy. Odpověď jako napjatou atmosféru při výběrovém rozhovoru zvolilo 1 % (1) dotazovaných.

Otázka č. 9 Jak byste zhodnotil/a připravenost pracovníků provádějící výběrový rozhovor?

Další otázka měla za úkol zjistit, jak uchazeči vnímali připravenost osob, které vedly výběrový rozhovor. Zdali si jim zdály dostatečně anebo naopak nedostatečně připraveny. Odpovědi jsou zaznamenány v grafu 4.9.

Graf 4.9 Připravenost pracovníků



Zdroj: Vlastní zpracování

U otázky na hodnocení připravenosti pracovníků, kteří vedou přijímací rozhovory nikdo z dotazovaných neodpověděl, že by nebyli připraveni. 70,40 % (69) dotazovaných zvolilo volbu, že pracovníci byli rozhodně připraveni a nebylo nic, co by se jim dalo vytknout.

Zbýlých 29,60 % (29) dotazovaných odpovědělo, že pracovníci byli spíše připraveni. Čili by se našli nějaké malé nedostatky, které by se do budoucna mohly odstranit.

Otázka č. 10 Měl/a jste při výběrovém rozhovoru prostor pro vlastní otázky?

Důvodem této otázky bylo zjištění, zdali uchazeči měli dostatečný prostor na své dotazy. Neboť každý uchazeč se chce dozvědět co nejvíce informací o svém budoucím pracovním místě a jak jinak můžeme tyto informace získat než tak, že se budeme aktivně ptát. Výsledky jsou uvedeny v grafu 4.10.

Graf 4.10 Prostor na vlastní otázky



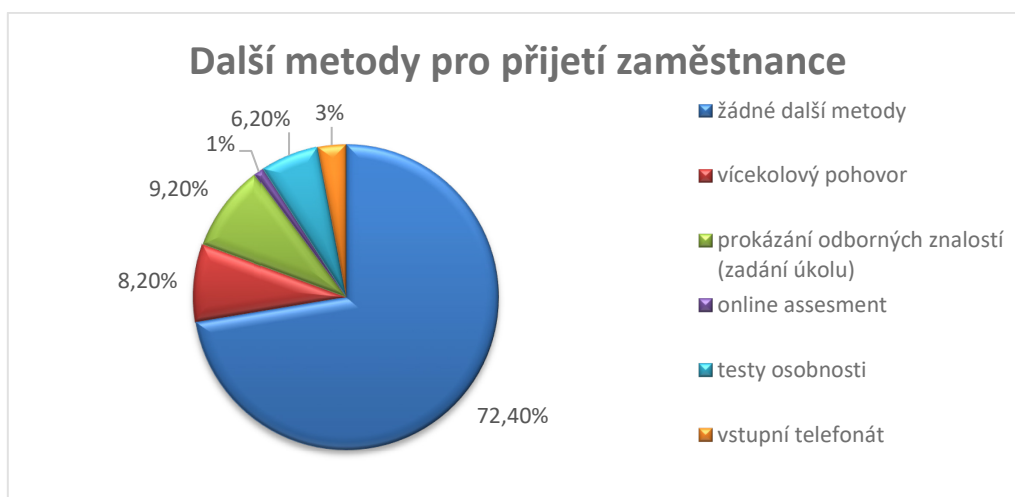
Zdroj: Vlastní zpracování

V grafu můžeme vidět, že 99 % (97) dotazovaných mělo prostor k případným dotazům, které měli a mohli si objasnit případné nejasnosti. Avšak 1 % (1) dotazovaných tvrdí, že nebyl poskytnut žádný prostor pro dotazy.

Otázka č. 11 Jaké další metody kromě výběrového rozhovoru jste musel/a absolvovat pro úspěšné přijetí?

Cílem této otázky bylo odhalit jaké krom zmíněných metod, viz podkapitola 4.4 byly ještě použity v procesu výběru zaměstnanců. Odpovědi jsou zobrazeny v grafu 4.11.

Graf 4.11 Další metody pro přijetí zaměstnance



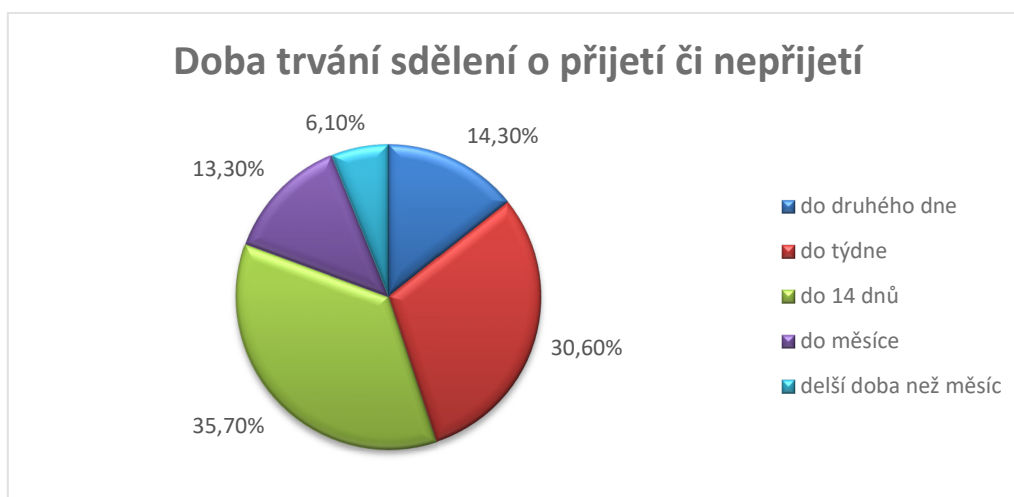
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu můžeme vyčíst, že 72,40 % (71) dotazovaných uvedlo možnost, že žádná další metoda, kromě výběrového rozhovoru s personalistou a následným vedoucím nebo manažerem nebyla použita. Ostatní respondenti uvedli, že bylo potřeba zúčastnit se ještě jiných metod. Prokázání odborných znalostí, tedy vypracování příslušného technického úkolu muselo podstoupit 9,20 % (9) dotazovaných. Dalších 8,20 % (8) dotazovaných uvedlo, že museli podstoupit více kol výběrového rozhovoru. Často se objevovala odpověď, že kromě zmíněného personalisty a vedoucího pracovníka museli mít pohovor se zahraničním partnerem. 6,20 % (6) dotazovaných uvedlo, že museli psát testy osobnosti a 3 % (3) dotazovaných uvedlo také vstupní telefonát. Odpověď online assesment se objevila u 1 % (1) dotazovaných.

Otázka č. 12 Za jak dlouho Vám byl sdělen výsledek přijímacího řízení?

Otázka se zabývá informací, po jakou dobu museli uchazeči o pracovní místo čekat, než se dozvěděli výsledek přijímacího řízení a další případný postup. Výsledky jsou uvedeny v grafu 4.12.

Graf 4.12 Doba trvání sdělení o přijetí či nepřijetí



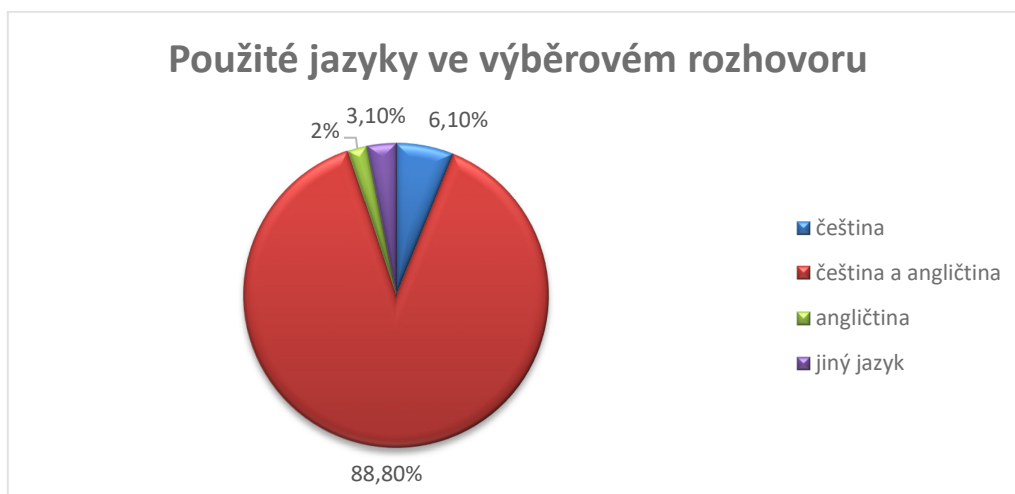
Zdroj: Vlastní zpracování

Na výše uvedenou otázku dotazovaní měli na výběr celkem z pěti možností a jak můžeme vidět, byly využity všechny možnosti. Nejčastější odpovědí bylo, že se pracovníci ozvali do 14 dnů., tak uvedlo 35,70 % (35) dotazovaných. O něco málo a to konkrétně 30,60 % (30) dotazovaných uvedlo, že odpověď dostali do týdne. Velmi rychlou zpětnou vazbu na přijímací řízení dostalo 14,60 % (14) dotazovaných, kdy výsledek věděli do druhého dne. 13,30 % (13) dotazovaných, čekali naopak na odpověď delší dobu, avšak ne déle než měsíc, jako tomu bylo u zbylých 6,10 % (6) dotazovaných.

Otázka č. 13 V jakém jazyce probíhal výběrový rozhovor?

Většina pohovorů probíhá v českém jazyce a ve společnostech, které jsou celosvětové se běžně setkáme i s jiným jazykem. Tomu tak je i ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava a otázka se týkala, kterým jazyky museli zaměstnanci komunikovat při výběrovém rozhovoru. Výsledky jsou zobrazeny v grafu 4.13.

Graf 4.13 Použité jazyky ve výběrovém rozhovoru



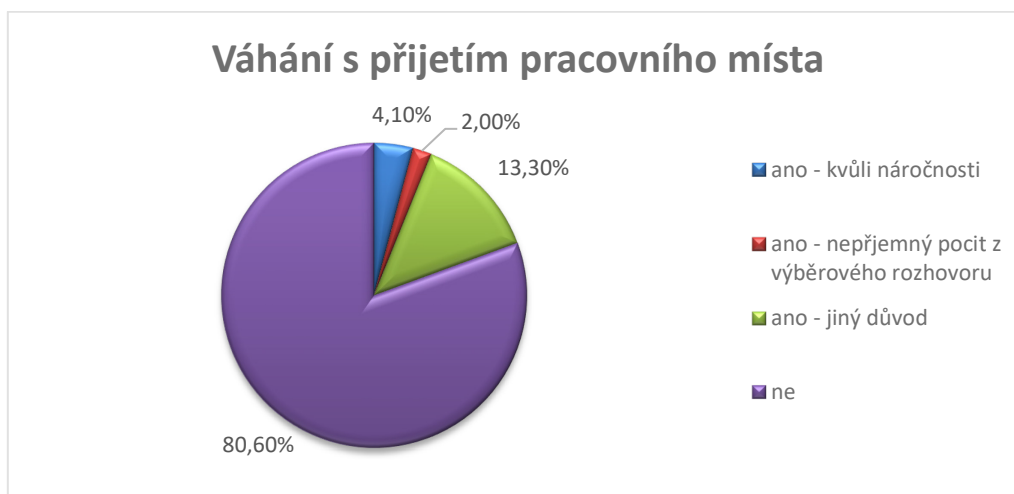
Zdroj: Vlastní zpracování

Drtivá většina dotazovaných 88, 80 % (87) uvedlo, že při výběrovém pohovoru krom českého jazyka byl použit i anglický jazyk. Naopak 6,10 % (6) dotazovaných řeklo, že znalost žádného cizího jazyka nebyla potřeba, neboť pohovor probíhal pouze v českém jazyce. 2 % (2) dotazovaných mělo výběrový rozhovor pouze v anglickém jazyce a 3,10 % (3) dotazovaných uvedlo kromě českého a anglického jazyka část pohovoru také v němčině.

Otázka č. 14 Váhal/a jste s přijetím pracovního místa? Ať už kvůli jeho náročnosti nebo nepříjemného pocitu z výběrového rozhovoru či jiných vlivů?

Cílem této otázky bylo zjistit, jestli uchazeči váhali s přijetím pracovního místa anebo jestli nabídku zaměstnání přijali ihned. Odpovědi jsou zaznamenány v grafu 4.14.

Graf 4.14 Váhání s přijetím pracovního místa



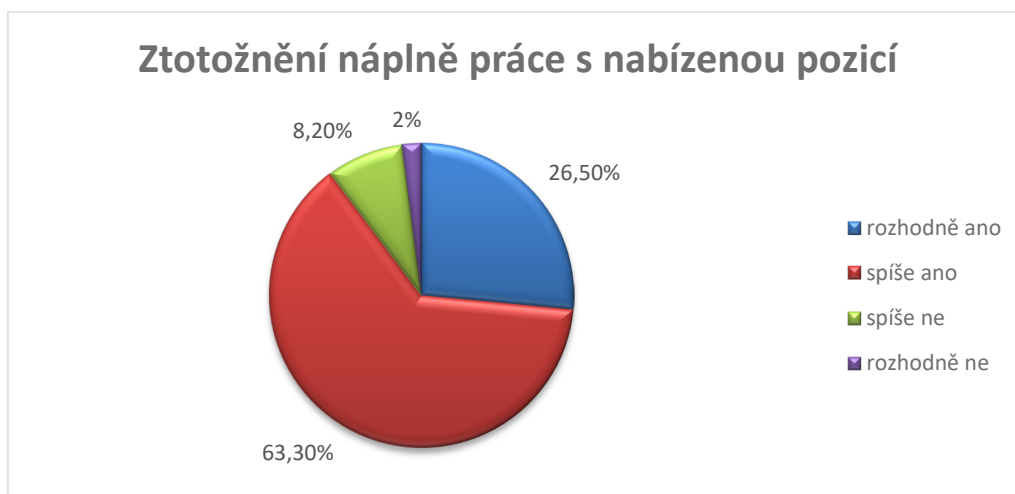
Zdroj: Vlastní zpracování

Jak můžeme vidět v grafu 80,60 % (80) dotazovaných nemělo žádný důvod k tomu, aby nad přijetím pracovní nabídky váhali. Zbytek dotazovaných uvedlo, že si nebyli zcela jisti, zda nabídku přijmout nebo ne. 13,30 % (13) dotazovaných odpovídalo následovně: jiné pracovní nabídky, nabízené finanční ohodnocení nebylo dostatečné, změna nabízené pracovní pozice a poslední odpověď byla spjata s předchozím zaměstnáním a povinnostmi, které se objevily při odchodu. Ostatních 4, 10 % (4) dotazovaných váhalo s přijetím práce kvůli velké náročnosti a požadavkům. U 2 % (2) dotazovaných se objevila odpověď, že měli nepříjemný pocit z výběrového rozhovoru, a proto si nebyli zcela jisti s přijetím pracovní nabídky.

Otázka č. 15 Ztotožňuje se náplň Vaší práce s náplní uvedenou v inzerátu, díky kterému jste se na danou pozici přihlásil/a?

Úkolem bylo odhalit, zdali práce, kterou nyní provádí zaměstnanci se skutečně ztotožňuje s prací, na kterou se přihlásili k výběrovému řízení. Odpovědi jsou uvedeny v grafu 4.15.

Graf 4.15 Ztotožnění náplně práce s nabízenou pozicí



Zdroj: Vlastní zpracování

Odpověď rozhodně ano na tuto otázku uvedlo 63,30 % (62) dotazovaných a 26, 50 % (26) dotazovaných zvolilo, že spíše ano. Naopak 2 % (2) dotazovaných řeklo, že jejich práce se rozhodně neztotožňuje s prací, na kterou se hlásili. Zbývajících 8,20 % (8) dotazovaných zvolilo jako odpověď spíše ne. Což znamená, že jejich stávající pracovní náplň se moc neztotožňuje s pracovní nabídkou.

Otázka č. 16 Doporučil/a byste společnost ve které pracujete i Vaším známým?

Tato otázka měla zjistit, jestli jsou zaměstnanci natolik spokojeni s přístupem společnosti a s prací, že by ji doporučili i svým známým. Výsledky jsou uvedeny v grafu 4.16.

Graf 4.16 Doporučení společnosti známým



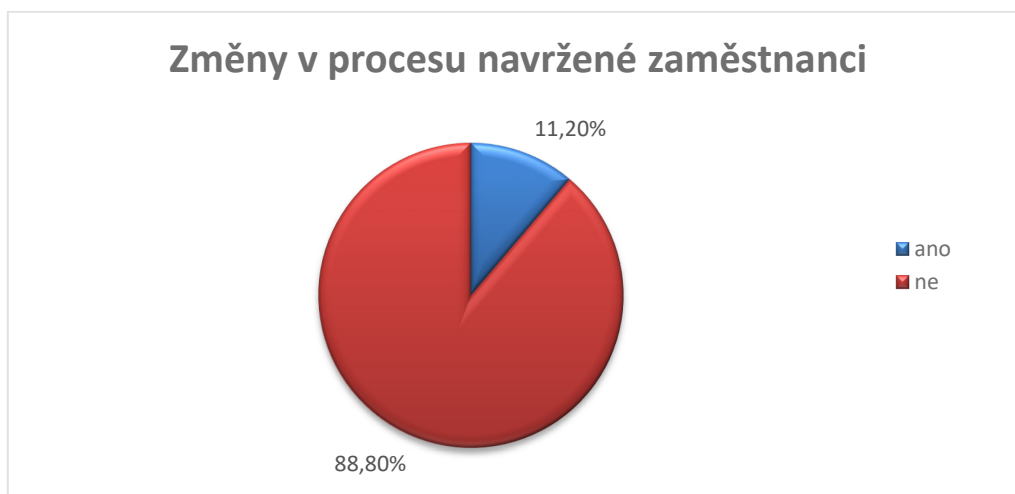
Zdroj: Vlastní zpracování

Odpověď na otázku byla téměř jednoznačná, konkrétně 95,90 % (94) dotazovaných uvedlo, že by společnost doporučili i svým známým. Od zbylých 4,10 % (4) dotazovaných odpověď zněla, že ne z důvodu nízkých platů, stereotypu práce nebo, že by tuto společnost doporučili pouze lidem, kterým vyhovuje práce ve velkém korporátu

Otázka č. 17 Je něco, co byste na procesu získávání zaměstnanců ve Vaší společnosti změnil/a?

Cílem bylo zjistit, jak vnímají zaměstnanci proces pro získávání a výběr zaměstnanců potom, co sami jím prošli a jestli by chtěli na tomto procesu něco změnit. Odpovědi jsou zobrazeny v grafu 4.17.

Graf 4.17 Změny v procesu navržené zaměstnanci



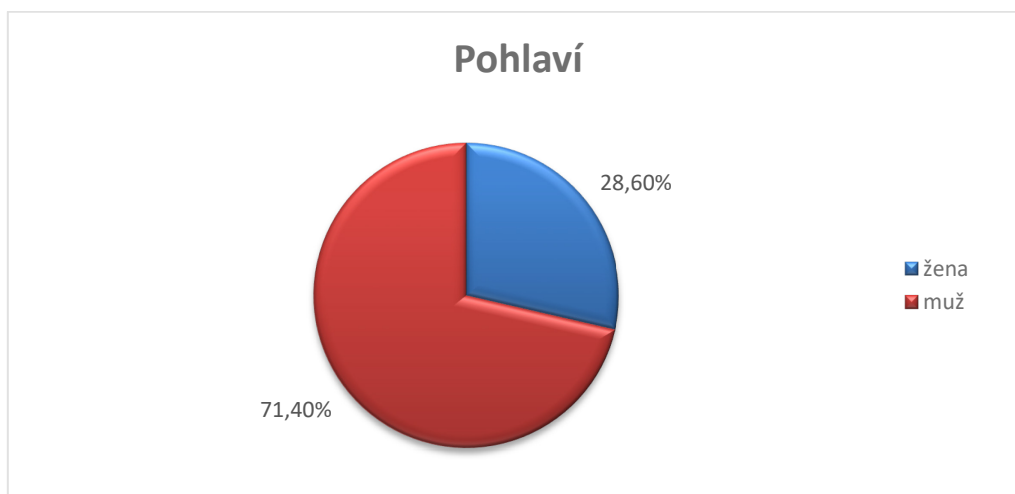
Zdroj: Vlastní zpracování

88,80 % (87) dotazovaných řeklo, že by na procesu nic neměli. Zbýlých 11,20 % (11) odpovědělo, že nebyli příliš spokojeni s průběhem. Nejčastější problém byl čas, kdy délka výběrového řízení byla příliš zdlouhavá. Další negativum vidí dotazovaní v job description, kdy zdlouhavé názvy pracovních pozic neřeknou příliš mnoho a jsou spíše matoucí. Někteří dotazovaní uvedli, že by se společnost mohla zlepšit k přímějšimu směřování uchazeče k jeho potencionálnímu nadřazenému. Dále by se měl brát větší zřetel na zkušenosti a dovednosti uchazeče a neměla by se projevovat diskriminace v podobě dosaženého vzdělání nebo věku.

Otázka č. 18 Jakého jste pohlaví?

Tato otázka měla jednoduchý úkol. Měla zjistit kolik mužů a kolik žen vyplnilo tento dotazník. Výsledky jsou uvedeny v grafu 4.18.

Graf 4.18 Pohlaví



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu můžeme vyčíst, že dotazník vyplnilo 71,4 % (70) mužů a 28,60 % (28) žen. Převaha mužů u dotazovaných je způsobena tím, že společnost je tvořena převážně muži než ženami, jak bylo zmíněno v jiné kapitole.

Otázka č. 19 Kolik je Vám let?

Úkolem této otázky bylo zjistit, jaké je věkové složení zaměstnanců. Odpovědi jsou zaznamenány v grafu 4.19.

Graf 4.19 Věkové složení



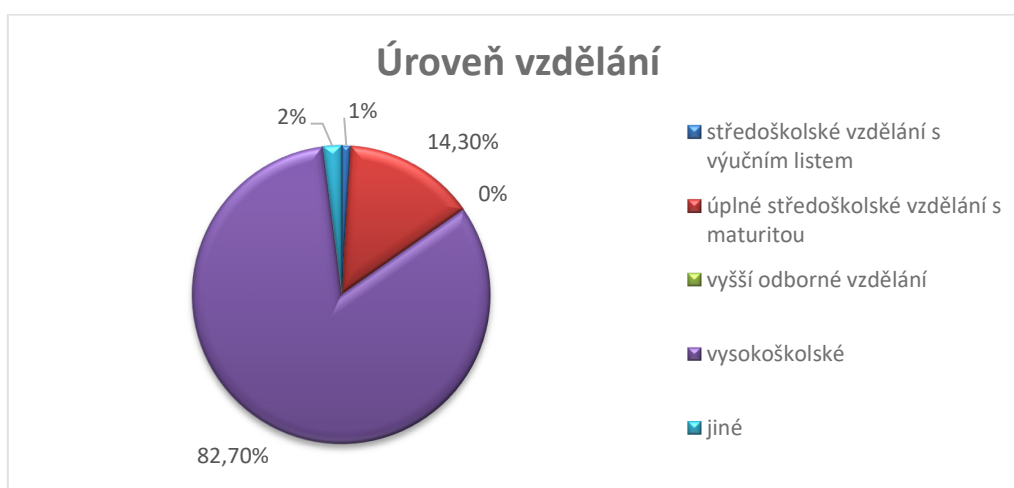
Zdroj: Vlastní zpracování

Podle grafu můžeme říct, že dotazníku se zúčastnili všechny věkové skupiny. Největší podíl účasti měla skupina ve věku 18-30 let, která tvoří 52 % (51) dotazovaných. Ve věkové kategorii 31-40 let účast byla tvořena z 35,70 % (35) dotazovaných. Menší podíl má věková kategorie 41-50 let a to konkrétně 8,20 % (8) dotazovaných. Nejméně dotazovaných bylo zastoupených ve věku 51 a více let. Těch se zúčastnilo pouze zbylých 4,10 % (4) dotazovaných.

Otázka č. 20 Jakého nejvyššího vzdělání jste dosáhl/a?

Tato otázka měla za cíl zjistit, jaký nejvyšší stupeň vzdělání jednotlivý zaměstnanci mají. Výsledky jsou uvedeny v grafu 4.20.

Graf 4.20 Úroveň vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

Většina dotazovaných 82,70 % (81) dosáhlo vysokoškolského vzdělání. Úplné středoškolské vzdělání s maturitou uvedlo 14,30 % (14) dotazovaných. Středoškolské vzdělání s výučním listem mělo pouze 1 % (1) dotazovaných. Pod možností jiné vzdělání se nachází 2 % (2) dotazovaných, kteří uvedli doktorské vzdělání technického typu, což můžeme považovat za vysokoškolské vzdělání. Jak můžeme vidět vyšší odborné vzdělání nemá nikdo z dotazovaných 0 % (0).

Otázka č. 21 Jak dlouho pracujete ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava?

Poslední otázka se zabývala informací, jak dlouho působí příslušní zaměstnanci ve společnosti. Výsledky jsou zobrazeny v grafu 4.21.

Graf 4.21 Délka pracovního poměru



Zdroj: Vlastní zpracování

1-2 roky působí ve společnosti 46,90 % (46) dotazovaných. Odpověď méně, než rok zvolilo 31,60 % (31) dotazovaných. 16,30 % (16) dotazovaných pracuje ve společnosti 3-4 roky a poslední část dotazovaných 5,10 % (5) působí ve firmě 5 a více let. Z toho plyne, že dotazník byl rozeslán převážně mezi zaměstnance, kteří ve firmě pracují krátkou dobu, přibližně 2 roky.

4.8.2 Shrnutí dotazníkové šetření

Z provedeného dotazníkového šetření jsme se mohli dozvědět, že nejčastějším zdrojem o získání povědomí nabídky práce ve společnosti bylo doporučení od jiné osoby a druhým nejčastějším zdrojem byl uveden internet. Zaměstnanci reagovali na nabídku práce především z důvodu nabízené pracovní pozice v jejich oboru a dle jejich zájmu. Čtvrtina dotazovaných uvedlo, že na nabídku reagovali také díky dobré pověsti společnosti. Ve většině případů byli dotazováni spokojeni s informacemi zveřejněnými v inzerátu. Délka, než se personalisté ozvali současným zaměstnancům na jejich zájem o pracovní pozici nebyla

většinou delší jak týden nebo dva týdny. Všichni dotazovaní se shodli, že osoby vedoucí výběrový rozhovor se představily a neměly žádné nevhodné otázky. Až na malou výjimku zaměstnanci uvedli, že při výběrovém rozhovoru nepociťovali ze strany společnosti manipulativní dojem. Atmosféra, ve které se nesl výběrový rozhovor byla v přátelském duchu a připravenost pracovníků vedoucích výběrový rozhovor byla na velmi dobré úrovni. Téměř všichni dotazovaní se shodli, že měli prostor při pohovoru na své dotazy. Společnost využívá pro výběr zaměstnanců výběrové rozhovory a v některých případech také zadává uchazečům vypracování zkušební aplikace dle zadání. Výsledek přijímacího řízení se dotazovaní dozvěděli většinou do dvou týdnů nebo do týdne. Výběrový rozhovor probíhal téměř vždy v českém a anglickém jazyce. Většina dotazovaných neváhali s přijetím nabídky pracovního místa a jejich náplň práce se ztotožňuje s náplní uvedenou na inzerátu. Téměř všichni dotazovaní by společnost doporučili svým známým a na procesu získávání a výběr zaměstnanců by neměnili nic. Pouze pár dotazovaných napsalo, že nejsou zcela spokojeni s tímto procesem.

Dotazníkového šetření se zúčastnili převážně muži, ve věkové kategorii 18-30 a 31-40. Většina dotazovaných je vysokoškolského vzdělání a pracují ve společnosti krátce, zhruba 2 roky.

5 Návrhy a doporučení

Tato kapitola má za cíl navrhnout změny a případná doporučení v procesu získávání a výběr zaměstnanců ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava na základě provedeného dotazníkového šetření. Avšak výsledky získané z dotazníkového šetření jsou velmi pozitivní pro danou společnost a nebude tudíž nutné dělat výrazné úpravy v procesu.

Návrh na zrychlení celého procesu získávání a výběru zaměstnanců

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že pro několik dotazovaných byla délka celého procesu příliš zdlouhavá. Někteří zaměstnanci, poté co zaslali svůj životopis na základě zveřejněného inzerátu, museli čekat na reakci společnosti déle než měsíc. Ačkoliv v inzerátu společnost píše, že se ozve do 21 dnů, viz příloha č. 2. Poté zaměstnanci v některých případech museli čekat na výsledek přijímacího pohovoru déle než měsíc. Ve dvou odpovědích bylo uvedeno, že uchazeči čekali téměř tři měsíce na výsledek přijímacího řízení. Tudíž pro některé jedince celý proces získávání a následného výběru zaměstnanců trval kolem třech měsíců a více. Proto by jistě stálo za zvážení ze strany společnosti o zrychlení celého procesu. Neboť díky zdlouhavému procesu může společnost přijít o některé své potencionální zaměstnance, kteří v důsledku dlouhého čekání na výsledek dali přednost jiné společnosti. Na základě odpovědí z dotazníků je doporučeno společnosti zkrátit celý proces získávání a výběru zaměstnanců, a to na dobu, která nebude přesahovat dva měsíce.

Návrh na lepší popis pracovní pozice

Několik dotazovaných uvedlo, že popis pracovní pozice byl pro ně velmi nepřesný, neadresný a nedokázali si pod tímto inzerátem představit, co bude vlastně náplní jejich práce, neboť v inzerátu bylo příliš informací, ve kterých se ve výsledku trochu ztráceli. Proto bylo navrženo, aby byly názvy pracovních pozic a náplň jejich práce napsány srozumitelněji, neboť dlouhé názvy mohou být matoucí a můžou některé uchazeče odradit. Tudíž by bylo vhodné napsat pouze nejdůležitější informace a ty zvýraznit a případné další doplňující informace napsat v odrážkách, tak aby uchazeč ihned viděl, co je důležité pro danou pracovní pozici. Jako vzor byl vypracován návrh inzerátu na pracovní pozici Nabídkář- Bid and Proposal Engineer, viz příloha 8.

Návrh na zvýšení mzdy zaměstnancům

Při otázce, zdali by zaměstnanci doporučili společnost někomu jinému, zazněla odpověď ne a jako důvod byl udán nízký plat. Odpověď týkající se velikosti platu zazněla i u otázky, jestli zaměstnanci váhali s přijetím pracovní nabídky. Zde někteří zaměstnanci váhali, neboť jiné společnosti nebo předchozí zaměstnavatelé v ojedinělých případech převyšovali platební nabídku společnosti ABB-Operační centrum Ostrava. Údaje o velikosti platu na příslušných pracovních pozicích nebyly ze strany společnosti poskytnuty, neboť se jedná o důvěrné a interní informace, které nemohou být sděleny veřejně v bakalářské práci. Proto nemohla být provedena analýza tržních sazeb, kde by si výše platu společnosti ABB-Operační centrum Ostrava porovnávala s ostatními společnostmi v Moravskoslezském kraji a bylo by zjištěno, zdali mínění zaměstnanců o nízkém platu je opravdu pravdivé. Na základě odpovědí z dotazníku je navrženo, aby společnost přehodnotila, zdali jsou skutečně zaměstnanci adekvátně finančně ohodnoceni vzhledem k vykonávané práci. A aby se případně po určité odpracované době ve společnosti mzda zaměstnancům zvýšila, pokud by to bylo reálné z hlediska finanční stránky společnosti. O kolik procent by se měla případně mzda navýšit bude necháno zcela na rozhodnutí společnosti, neboť bakalářská práce se zabývala procesem získávání a výběru zaměstnanců a neřešila finanční situaci společnosti. Adekvátní by bylo vyslechnout názory zaměstnanců a mzdy se pokusit navýšit podle jejich mínění, pokud by to bylo reálné.

Návrh na větší testování požadovaných klíčových dovedností

Při otázce, jestli by zaměstnanci něco změnili na procesu získávání a výběru zaměstnanců se vyskytla několikrát odpověď ano. Byl zde zmíněn návrh na kvalitnější a větší testování dovedností a znalostí zaměstnance pro příslušnou pracovní pozici. Mezi dovednostmi, kterými zaměstnanci na některých pracovních pozicích musí disponovat, patří čtení technické dokumentace, práce se softwarem, znalost plánovacích nástrojů např. MS Project, Oracle Primavera P6 aj. Ověření práce se softwarem se provádí zadáním domácího úkolu, avšak společnost si nemůže být jistá, jestli zadaný úkol vypracoval uchazeč sám a zdali všemu rozumí. Proto je navrženo, aby docházelo ke dvěma kolům testování, kdy úkoly zadané na domácí vypracování, by měli být ve společnosti za přítomnosti příslušné osoby aspoň z části znovu otestovány. Dále je také navrženo, aby tímto testováním muselo procházet více

zaměstnanců. Jelikož bylo zjištěno z otázky 11, že testování dovedností se provádělo pouze u 9 % dotazovaných.

Návrh na poskytnutí příspěvku na dopravu

V dotazníkovém šetření bylo uvedeno, že zaměstnanec začal pracovat ve společnosti z důvodu přestěhování do Ostravy. Z interních zdrojů bylo zjištěno, že společnost neposkytuje zaměstnanecké výhody ve formě příspěvku na dopravu. Můžeme tedy říci, že pokud by se uvedený dotazovaný nepřestěhoval do Ostravy, nejspíš by ve společnosti nezačal pracovat. Proto dalším návrhem, jak by společnost mohla získat nové zaměstnance je poskytnutí příspěvku na dopravu. Příspěvek na dopravu by se poskytoval zaměstnancům, u kterých by byla vzdálenost od místa jejich současného bydliště do místa výkonu práce nad 15 km. Zaměstnancům, kteří bydlí do 15 km včetně, by se tento příspěvek neposkytoval, jelikož náklady na dopravu by nebyly tak vysoké.

Výše příspěvku by činila 2 Kč/km. Tato částka, téměř z velké části (90 %) pokrývá zaměstnancovi náklady na pohonné hmoty, avšak nesmíme zapomenout, že zaměstnanec vynakládá náklady na pořízení, údržbu a opravu automobilu. V případě, že by zaměstnanci využívali služby veřejné hromadné dopravy, výše příspěvku by byla ve výši 50 % jejich nákladů, neboť by neměli žádné vedlejší náklady na opravu a údržbu dopravního prostředku.

Výpočet příspěvku na dopravu:

- průměrná cena nafty a benzínu: 31,5 Kč/l
- průměrná spotřeba paliva: 7 l/100 km
- cena za 1 km: $2,21 \text{ Kč } ((31,5 * 7) : 100)$ ➡ výše příspěvku **2 Kč/km (90%)**

Čili pokud by zaměstnanec bydlel 40 km od místa výkonu práce příspěvek na dopravu by za měsíc (cca 22 pracovních dní) činil 2 200 Kč.

- Proplacená vzdálenost: $40 \text{ km} - 15 \text{ km} = 25 \text{ km} + \text{cesta zpět} = 50 \text{ km}$
- Velikost příspěvku: $50 * 2 = 100 \text{ Kč/ den}$ ➡ $100 * 22 = \mathbf{2\,200 \text{ Kč/měsíc}}$

Výše příspěvku na dopravu je v dostatečně velké výši na to, aby přesvědčila více uchazečů o možnosti pracovat v uvedené společnosti. Tento příspěvek by také zčásti řešil problém, který se týká nízkých platů a došlo by tak k uspokojení některých potřeb zaměstnanců.

6 Závěr

Bakalářská práce byla orientována na úpravu procesu získávání a výběru nových zaměstnanců ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava. Cílem každé společnosti by mělo být dosažení co nejlepšího a nejefektivnějšího způsobu provádění tohoto procesu, neboť zaměstnanci a jejich výkony tvoří pověst společnosti.

Cílem bakalářské práce je analyzovat a upravit proces získávání a výběru zaměstnanců a navrhnout případné doporučení a návrhy na zlepšení tohoto procesu v uvedené společnosti.

Bakalářská práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. Druhá kapitola se zabývala teorií a popisovala pojmy jako jsou řízení lidských zdrojů, plánování lidských zdrojů a samotný proces získávání a výběru zaměstnanců. U získávání a výběru zaměstnanců byly rozepsány všechny kroky, které jsou u tohoto procesu žádoucí.

Třetí kapitola spadala do praktické části. V této kapitole byla popsána historie, základní údaje, struktura zaměstnanců a organizační uspořádání společnosti.

Čtvrtá kapitola se zabývala analýzou procesů získávání a výběru ve společnosti. Součástí čtvrté kapitoly bylo dotazníkové šetření, které mělo za cíl zjistit, jak zaměstnanci vnímají zmíněný proces získávání a výběru zaměstnanců. Dotazníkové šetření bylo rozebráno slovně, graficky a také bylo zpracováno do kontingenčních tabulek dle identifikačních otázek.

Na základě provedeného dotazníkového šetření bylo navrženo několik návrhů na zlepšení stávajícího procesu. Tyto návrhy byly uvedeny v páté kapitole. Celkem bylo doporučeno pět návrhů, které byly zaměřeny na zrychlení celého procesu získávání a výběru zaměstnanců, zlepšení popisu pracovní pozice, zvýšení finančního ocenění zaměstnancům, více testovat požadované klíčové dovednosti pro příslušné pracovní pozice a poskytovat zaměstnancům příspěvek na dopravu.

Nutno zopakovat, že společnost ABB-Operační centrum Ostrava má proces získávání a výběru zaměstnanců na velmi dobré úrovni, jak bylo zjištěno z dotazníkového šetření. Jestli by společnost chtěla zcela uspokojit své zaměstnance a zamezit negativním odpovědím v dotazníků měla by se zaměřit na výše uvedené návrhy.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

1. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Armstrong's handbook of human resource management practise*. Philadelphia: Kogan Page, 2014. ISBN 978-0-7494-6964-1.
3. BARTÁK, Jan. *Quo vadis, personalistiko?* Praha: Alfa nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-87197-35-6.
4. BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vybrat správného člověka na správné místo: úspěšný personální výběr*. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5768-1.
5. BLÁHA, Jiří, Aleš MATAICIUC a Zdeňka KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0374-9.
6. ČOPÍKOVÁ, Andrea, Jiří BLÁHA a Petra HORVÁTHOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3829-8.
7. FOOT, Margaret a Caroline HOOK. *Personalistika*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-515-6.
8. HORVÁTHOVÁ, Petra. *Základy managementu*. 2. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.
9. KLEIBL, Jiří, Zuzana DVOŘÁKOVÁ a Bořivoj ŠUBRT. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-389-2.
10. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
11. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
12. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. aktualizované a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1.
13. URBAN, Jan. *Management lidských zdrojů*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. ISBN 978-80-905247-4-3.

Elektronické zdroje

14. ABB [online]. Praha: Copyright, 2019 [cit. 2019-02-07]. Dostupné z: <https://new.abb.com/cz>

Ostatní zdroje

15. Interní materiály společnosti ABB-Operační centrum Ostrava

Seznam zkratek

a. s. – akciová společnost

CZOPC – Česká republika Operační centrum

HR – Human resources (lidské zdroje)

km – kilometr

l – litr

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. května 2019

Barbora Gajdošíková

Barbora Gajdošíková

Seznam příloh

Příloha č. 1: Struktura organizace

Příloha č. 2: Inzerát

Příloha č. 3: Pracovní nabídka společnosti ABB s. r. o.

Příloha č. 4: Osobní dotazník

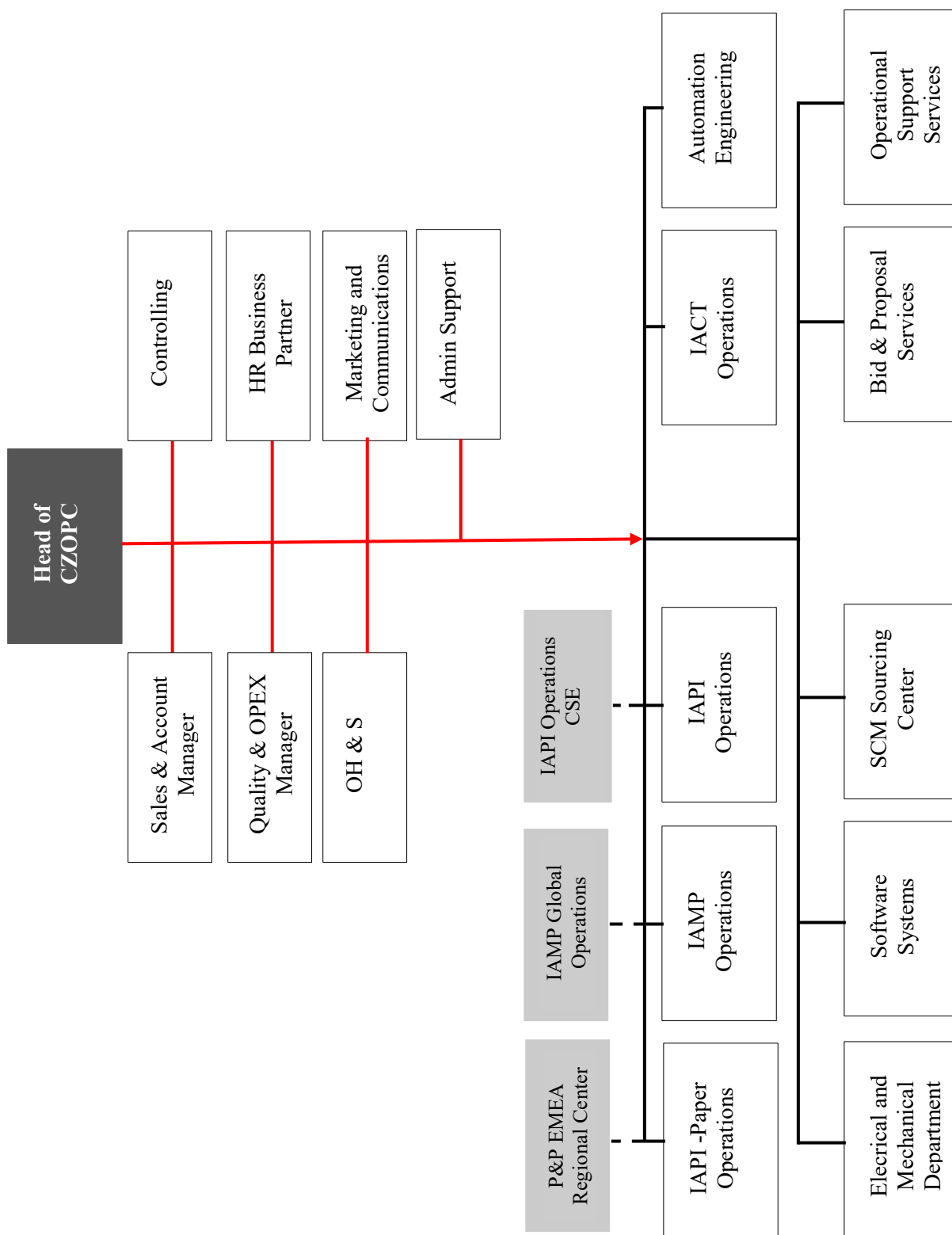
Příloha č. 5: Induction plan

Příloha č. 6: Dotazníkové šetření

Příloha č. 7: Kontingenční tabulky

Příloha č. 8: Návrh inzerátu

Příloha č. 1: Struktura organizace



Zdroj: Interní materiály společnosti ABB-Operační centrum Ostrava



Senior Projektový Inženýr-Automatizace

Tuto pozici obsazujeme pro Operační centrum ABB v Ostravě, součást divize Průmyslové automatizace ABB, jenž provádí inženýring pro jednotky po celé Evropě a zaměstnává více než 400 zaměstnanců. Součástí je také centrum pro řízení dodavatelského řetězce. Více informací na <http://new.abb.com/cz/czopc>.

Úkoly:

- Návrh, specifikace a dokumentace automatizačních systémů
- Tvorba funkčních popisů a programování SW aplikací
- Návrh hardware pro realizaci automatizačních systémů
- Provádění akceptačních testů (FAT)
- Uvádění zařízení do provozu u zákazníka
- Aktivní práce v rámci celého projektového týmu
- Vytváření technické dokumentace v souladu s požadavky ABB a koncových zákazníků

Požadavky:

- Minimálně středoškolské vzdělání v oboru elektro
- Pracovní zkušenosti z oblasti automatizace / elektro (PLC, pohony, řídicí systémy, projekce)
- Minimálně středně pokročilá znalost angličtiny nebo němčiny
- Schopnost pracovat v mezinárodním týmu
- Schopnost pracovat samostatně
- Flexibilita při služebních cestách do zahraničí

Doplňkové informace

ABB nabízí:

- Zázemí silné a stabilní mezinárodní společnosti
- Otevřenou firemní kulturu podporující růst talentů
- Moderní a přátelské pracovní prostředí
- Různorodou práci na zajímavých zahraničních projektech
- Pružnou pracovní dobu včetně možnosti home office
- Vzdělávací, rozvojové kurzy a jazykové kurzy
- Aktivní využití anglického jazyka
- 5 týdnů dovolené
- Příspěvek na penzijní připojištění
- Příspěvek na stravování formou stravenek
- Notebook a mobilní telefon s možností soukromého využití
- Bonusový systém nad rámec základní mzdy
- Cafeterii (čerpání rozmanitých benefitů i pro rodinu)

Pokud máte zájem o případnou spolupráci, neváhejte a zašlete svůj životopis v českém nebo anglickém jazyce na e-mailovou adresu: XXX@cz.abb.com

V případě, že Vám neodpovíme do 21 dnů, dali jsme ve výběrovém řízení přednost jinému kandidátovi.

Zasláním Vašeho životopisu do společnosti ABB dáváte souhlas ke zpracování Vašich osobních dat a jejich uchování v personální databázi společnosti ABB a to výhradně za účelem zprostředkování zaměstnání po dobu výběrového řízení, nejdéle však jeden rok od jejich zaslání.

Další volné pozice najdete na našich webových stránkách www.abb.cz/kariera

Zdroj: ABB [online]. Praha: Copyright, 2019 [cit. 2019-02-07].

Dostupné z: <https://new.abb.com/cz>

Příloha č. 3: Pracovní nabídka společnosti ABB s. r. o

Pracovní nabídka společnosti ABB s r.o.

Vážený pane, xxx,

je nám potěšením Vám nabídnout práci v naší společnosti. Na základě předešlých jednání Vám tímto shrnuji detaily naší pracovní nabídky:

Pracovní pozice	xxx
Datum nástupu, typ pracovní smlouvy	1.11.2018 / dohodou, na dobu neurčitou
Lokalita pracoviště	Praha, Vyskočilova 1561 / Home Office
Zkušební doba	3 měsíce
Pracovní doba	Pružné rozvržení, 40 hodin týdně
Měsíční hrubá mzda	Nástupní mzda: xxx Kč Navýšení na: xxx Kč – po 3 měsících a xxx Kč – po 6ti měsících (obojí dle posouzení nadřízeného)
Prémie	20 % roční prémie – uznané po zkušební době
Firemní benefity	5 týdnů dovolené, mobilní telefon a služební vozidlo s možností využití k soukromým účelům dle pravidel ABB, penzijní připojištění, jazykové a odborné vzdělávání, cestovní pojištění, dotované stravování (stravenky), cafeterie aj.

Za ABB, s.r.o.

XXX XXX

Talent Partner

V Brně dne: 8.8.2018

Platnost do: 14.8.2018

Zdroj: Interní materiály společnosti ABB-Operační centrum Ostrava

Příloha č. 4: Osobní dotazník

Osobní dotazník

Osobní údaje (vyplňte uchazeč hůlkovým písmem s diakritikou)

Příjmení (vyplňte velkým písmem), jméno, titul:			
Rodné příjmení (všechna dřívější příjmení - vyplňte velkým písmem):			
Trvalé bydliště (ulice, místo, okres, PSČ):			
Kontaktní adresa pro příjem veškeré pošty z ABB (ulice, místo, okres, PSČ) nutné vyplnit :			
Telefon (vyplňte ve tvaru +420 111 222 333):			
Datum narození:		Rodné číslo:	
Místo narození:		Občanství:	
Rodinný stav:		Počet dětí:	
Číslo bankovního účtu v ČR:		kód banky název banky	
Zdravotní pojišťovna v ČR (číslo ZP, název): vyberte			
Číslo řidičského průkazu:		platnost od	do skupina
<i>Povinné pro řidiče z povolání a řidiče motorových vozíků.</i>			
Změněná pracovní schopnost – invalidita: <input type="checkbox"/> ANO od kdy:		x <input type="checkbox"/> NE	
<i>Když ano doložte doklad o změněné pracovní schopnosti.</i>			
Nejvyšší dosažené vzdělání: <input type="checkbox"/> základní škola, <input type="checkbox"/> odborné učiliště, <input type="checkbox"/> střední škola, <input type="checkbox"/> gymnázium, <input type="checkbox"/> VOŠ, <input type="checkbox"/> bakalářské, <input type="checkbox"/> magisterské, <input type="checkbox"/> postgraduální			
Datum ukončení nejvyššího dosaženého vzdělání (ve formátu DD.MM.RRRR):			
Vystudovaný obor:			
<i>Doložte doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání.</i>			
Jste v současné době student? <input type="checkbox"/> ANO x <input type="checkbox"/> NET			
<i>Pokud ano, doložte potvrzení o studiu.</i>			
Pracoval jste dříve v pracovním poměru/ na DPČ/ na DPP v ABB s.r.o.? <input type="checkbox"/> ANO x <input type="checkbox"/> NE			
Vykonal jste jinou výdělečnou činnost shodnou s předmětem činnosti zaměstnavatele? <input type="checkbox"/> ANO x <input type="checkbox"/> NE			
<i>Pokud ano, potvrzují, že tuto výdělečnou činnost budu nadále vykonávat během mého zaměstnaneckého poměru v ABB s.r.o. pouze s písemným souhlasem zaměstnavatele.</i>			
Kontakt v případě nouze (nepovinný údaj):			
Příjmení (vyplňte velkým písmem), jméno:			
Telefon (vyplňte ve tvaru +420 111 222 333):			
(zaměstnanec prohlašuje, že pro uvedený účel je oprávněn předat osobní údaje třetí osoby ABB s.r.o.)			
Mobilní telefon – služební SIM karta			
Na Vaší pozici budete využívat služební telefon. Prosím vyberte si možnost, která Vám vyhovuje víc.			
Budu využívat: <input type="checkbox"/> vlastní SIM kartu x <input type="checkbox"/> firemní SIM kartu.			
V případě použití vlastní SIM uveďte telefonní číslo:			
Podmínkou pro přenos vlastního čísla pod služební čísla společnosti ABB je jeho tarifní nastavení na dobíjecí kartu TWIST u T-Mobile. Číslo nesmí být v momentě nástupu zaměstnance vázáno smlouvou či jiným závazkem (např. Twist Combi). V takovém případě nelze číslo migrovat pod ABB. Případný zbylý kredit z Twistové SIM karty se zaměstnanci uplatní v prvním vyúčtování.			
Způsob používání:			
<input type="checkbox"/> pouze pro služební účely (zaměstnanec neplatí žádný paušál, SIM nelze používat soukromě)			
<input type="checkbox"/> pro služební i soukromé účely (zaměstnanec platí paušál 130 CZK; v případě nároku na služební data platí zaměstnanec 164 CZK a data může též využívat i soukromě)			
Po zvolení vlastní nebo firemní SIM již nelze tuto možnost změnit. Zvolený způsob vyúčtování je možné změnit nejdříve po 3 měsících od nástupu).			

VYPLNÍ CIZINEC – týká se člena EU a také cizince ze země mimo EU

Všechny údaje jsou povinné, slouží jako podklad pro ohlašovací povinnost na úřad práce

Číslo cestovního dokladu: _____ platnost od _____ do _____

Číslo občanského průkazu (vyplňte jen, když nemáte cestovní doklad): _____ platnost od _____ do _____

Název orgánu, který doklad vydal: _____

Přechodné bydliště v ČR (ulice, místo, okres, PSČ): _____

Pracoval jste dříve v pracovním poměru v ČR? ☐ ANO x ☐ NE

Pokud jste v ČR pojištěn(á), uveďte číslo pojištěnce (údaj z průkazu zdravotního pojištění): _____

Beru na vědomí, že zpracování výše uvedených údajů je nezbytné pro uzavření a následné plnění pracovní smlouvy a souvisejících povinností stanovených zákonem, s výjimkou nepovinných údajů. V případě nepovinných údajů jejich udělením vyslovuji souhlas s jejich zpracováním pro výše uvedené účely. Pokud udělíte souhlas se zpracováním nepovinných osobních údajů, je ABB oprávněna osobní údaje obsažené na tomto dotazníku uchovávat a zpracovávat po dobu trvání pracovního poměru. Zaměstnanec může poskytnutý souhlas kdykoli vcelku či zčásti odvolat a to písemně v listinné materializované podobě zaslané k rukám personalisty na adresu ABB s.r.o., GBS HR Front office, Vídeňská 117, 619 00 Brno. Zaměstnanec tímto souhlasí s uvedeným rozsahem zpracování svých osobních údajů, tedy poskytnutím nepovinných osobních údajů pro uvedené účely. Zaměstnanec má právo na přístup ke svým osobním údajům, jejich opravu, výmaz, omezení zpracování, přenositelnost, právo vznést námitku proti zpracování a právo podat stížnost u dozorového úřadu. Prohlašuji, že jsem nic nezamlčel(a) a všechny mnou uvedené údaje jsou pravdivé.

V _____ dne _____

.....

podpis

Příloha č. 5: Induction plan

INDUCTION PLAN

IDENTIFICATION

Name, surname:	
Personal number:	
Starting date:	
End of Induction period:	
Position:	
Person responsible for leading Induction program:	

GOALS OF INDUCTION PLAN

- familiarization with ABB, CZOPC, own department
- familiarization with ABB values, vision and vision of specific department
- familiarization with work environment, own team
- information about scope of work,
- awareness of ABB processes and tools
- personal educational and development activities

EDUCATIONAL PROGRAM IN TRIAL PERIOD

Face to face trainings

NAME OF TRAINING	SUMMARY	TRAINER	PASSED
„Welcome in ABB“	Introduction of ABB, Integrity training and Code of conduct	Prague	
Introduction for new employees	Introduction of CZOPC, bussines model, strategies	XXX	
HR training for employees	Working time ,attendance, amuneration and benefits, PDA,collective agreement, Inside, ESS, MyIS, Team Space	XXX	

Integrity	Safety and Integrity	XXX	
MGM	Member gets member program	XXX	
OHS	Safety on working place	XXX	
Quality Awareness Training	Quality policy, Quality Framework, Customer Quality	XXX	
ABB University	Types of trainings, enrollment, evidence of trainings, contacts	XXX	
Travel & CZOPC Support helpdesk	Setting of business trip, small costs, reimbursement, CZOPC Support helpdesk	XXX	
Project Environment	Introduction to project management	XXX	
HR Follow-up	Ticketing systems: AskHR, MyIS, ESS	XXX	
First aid training	Basis of providing first aid	XXX	
Basics of SharePoint and Overview of O365	Understanding SharePoint. Subsites, Libraries, Lists etc. Managing SharePoint Access control, Creating Jitbit SharePoint ticket, Overview of some O365 products available in ABB.	XXX	

E-learning

NAME OF TRAINING	SUMMARY	TRAINER	PASSED
OHS & OHS II, III	Safety training and fire protection	Instruktor	
MR tutorial	Basis of MR system	Team Space	
Integrity	Integrity	MyLearning	
Drivers training	-in case of need	Instruktor	

INTERNAL DIRECTIVES

NAME OF DOCUMENT	FORM	WHERE TO FIND
ABB working rules	Self-study	Part of employment documents
Collective agreement	Self-study	Inside – portal A-Z questions

CONSULTATION

DATE	CONSULTANT	SUMMARY	CONSULTANT'S SIGNATURE
	Superior	-familiarization with work environment, CZOP management - information about scope of work, tasks and activities	
	HR XXX	- individual problems solving (upon request)	

FEEDBACK AND EVALUATION

	FORM	WHO
Evaluation of Induction program	questionnaire	Employee
Evaluation of trial period	questionnaire	Superior
Evaluation of trial period	Face to face meeting	Employee, manager, HR

Comments from superior:

Comments from employee:

Continuation of employment after trial period: yes / no

Date and signature - Manager
Date and signature - Employee
Date and signature - HRBP

Zdroj: Interní materiály společnosti ABB-Operační centrum Ostrava

Příloha č. 6: Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava

Vážení zaměstnanci,

jsem studentkou 3. ročníku Ekonomické fakulty VŠB-TUO, obor Management a pracuji na bakalářské práci s názvem Úprava procesů získávání a výběru zaměstnanců. Svoji práci aplikuji na společnost, kde pracujete, a proto se na Vás obracím s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku, který bude významným bodem mé praktické části. Dotazník je zcela anonymní a jeho výsledky budou použity pouze pro školní účely. Vždy prosím zakroužkujte pouze jednu odpověď. Děkuji za Vaši ochotu a čas při vyplňování a přeji úspěšný den.

Barbora Gajdošíková

1. Kde jste se dozvěděl/a o nabídce pracovního místa ve společnosti ABB Operační centrum Ostrava?
 - a) internet
 - b) doporučení od jiné osoby
 - c) personální agentura
 - d) inzerát (tištěná verze, noviny)
 - e) jiná možnost (uveďte)

2. Na základě, jakého podnětu jste reagoval/a na nabídku zaměstnání?
 - a) nezaměstnanost
 - b) dobrá pověst společnosti
 - c) zaměstnanecké výhody
 - d) nabídka práce v mém oboru a dle mého zájmu
 - e) jiná možnost (uveďte)

3. Byly pro Vás zveřejněné informace o pracovním místě dostačující?
 - a) ano
 - b) ne (Co Vám chybělo za informací?)

4. Za jak dlouho se Vám ozval příslušný pracovník na Vaši žádost o zaměstnání?
- a) do týdne
 - b) do dvou týdnů
 - c) do měsíce
 - d) delší doba než měsíc
5. Představily se Vám osoby, které vedly výběrový rozhovor?
- a) ano
 - b) ne
6. Byly během výběrového pohovoru pokládány nevhodné otázky, na které byste raději neodpovídal/a?
- a) ano (jaké?)
 - b) ne
7. Působily na Vás osoby provádějící výběrový rozhovor manipulativním nebo jiným negativním dojmem?
- a) ano
 - b) ne
8. Atmosféra, ve kterém výběrový rozhovor probíhal byla, jakého charakteru?
- a) profesionálního
 - b) přátelského
 - c) napjatého
9. Jak byste zhodnotil/a připravenost pracovníků provádějící výběrový rozhovor?
- a) rozhodně připraveni
 - b) spíše připraveni
 - c) spíše nepřipraveni
 - d) rozhodně nepřipraveni
10. Měl/a jste při výběrovém rozhovoru prostor pro vlastní otázky?
- a) ano
 - b) ne

11. Jaké další metody kromě výběrového rozhovoru jste musel/a absolvovat pro úspěšné přijetí?

.....

12. Za jak dlouho Vám byl sdělen výsledek přijímacího řízení?

- a) do druhého dne
- b) do týdne
- c) do 14 dnů
- d) do měsíce
- e) delší doba než měsíc

13. V jakém jazyce probíhal výběrový rozhovor?

- a) čeština
- b) čeština a angličtina
- c) angličtina
- d) jiný jazyk (uveďte)

14. Váhal/a jste s přijetím pracovního místa? Ať už kvůli jeho náročnosti nebo nepříjemného pocitu z výběrového rozhovoru či jiných vlivů?

- a) ano – kvůli náročnosti
- b) ano – nepříjemný pocit z výběrového rozhovoru
- c) ano – (Jiný důvod, jaký?)
- d) ne

15. Ztotožňuje se náplň Vaší práce s náplní uvedenou v inzerátu, díky kterému jste se na danou pozici přihlásil/a?

- a) rozhodně ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) rozhodně ne

16. Doporučil/a byste společnost ve které pracujete i Vaším známým?

- a) ano
- b) ne (Proč?)

17. Je něco, co byste na procesu získávání zaměstnanců ve Vaší společnosti změnil/a?

- a) ano (uveďte).....
- b) ne

18. Jakého jste pohlaví?

- a) žena
- b) muž

19. Kolik je Vám let?

- a) 18–30 let
- b) 31-40 let
- c) 41-50 let
- d) 51 a více let

20. Jakého nejvyššího vzdělání jste dosáhl/a?

- a) středoškolské vzdělání s výučním listem
- b) úplné středoškolské vzdělání s maturitou
- c) vyšší odborné vzdělání
- d) vysokoškolské
- e) Jiné

21. Jak dlouho pracujete ve společnosti ABB Operační centrum Ostrava?

- a) méně než 1 rok
- b) 1-2 roky
- c) 3-4 roky
- d) 5 a více let

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 7: Kontingenční tabulky

Kontingenční tabulka č. 1

Otázka č. 1 Kde jste se dozvěděl/a o nabídce pracovního místa ve společnosti ABB-Operační centrum Ostrava?						
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Internet	Doporučení od jiné osoby	Personální agentura	Inzerát	Jiná možnost	Celkový součet
Muž	22	34	7	1	6	70
Žena	10	15	0	2	1	28
Celkem	32	49	7	3	7	98
18-30 let	13	29	2	1	6	51
31-40 let	15	15	2	2	1	35
41-50 let	2	3	3	0	0	8
51 a více let	2	2	0	0	0	4
Celkem	32	49	7	3	7	
Středoškolské vzdělání s výučním listem	1	0	0	0	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	6	7	1	0	0	14
Vysokoškolské	25	42	0	3	7	83
Celkem	32	49	0	3	7	98
Méně než jeden rok	15	15	1	0	0	31
1-2 roky	13	25	4	1	4	47
3-4 roky	3	6	2	1	3	15
5 a více let	1	3	0	1	0	5
Celkem	32	49	7	3	7	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 2

Otázka č. 2 Na základě, jakého podnětu jste reagoval/a na nabídku zaměstnání?						
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Dobrá pověst společnosti	Jiná možnost	Nabídka práce v mém oboru a dle mého zájmu	Nezaměstnanost	Zaměstnanecké výhody	Celkový součet
Muž	16	9	41	4	0	70
Žena	13	0	10	1	4	28
Celkem	29	9	51	5	4	98
18-30 let	17	6	24	2	2	51
31-40 let	12	1	19	1	2	35
41-50 let	0	2	4	2	0	8
51 a více let	0	0	4	0	0	4
Celkem	29	9	51	5	2	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	0	1	0	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	1	2	6	4	1	14
Vysokoškolské	28	7	44	1	3	83
Celkem	29	9	51	5	4	98
Méně než jeden rok	9	2	14	3	3	31
1-2 roky	15	5	24	2	1	47
3-4 roky	4	1	10	0	3	15
5 a více let	1	1	3	0	0	5
Celkem	29	9	51	5	4	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 3

Otázka č. 3 Byly pro Vás zveřejněné informace dostačující?			
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Ano	Ne	Celkový součet
Muž	61	9	70
Žena	27	1	28
Celkem	88	10	98
18-30 let	44	7	51
31-40 let	33	2	35
41-50 let	7	1	8
51 a více let	4	0	7
Celkem	88	10	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	1	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	13	1	14
Vysokoškolské	74	9	83
Celkem	88	10	98
Méně než jeden rok	29	2	31
1-2 roky	44	3	47
3-4 roky	11	4	14
5 a více let	4	1	5
Celkem	88	10	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 4

Otázka č. 4 Za jak dlouho se Vám ozval příslušný pracovník ba Vaši žádost o zaměstnání?					
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Delší doba než měsíc	Do dvou týdnů	Do měsíce	Do týdne	Celkový součet
Muž	1	22	14	33	70
Žena	2	8	6	12	28
Celkem	3	30	20	45	98
18-30 let	1	16	12	22	51
31-40 let	2	9	7	17	35
41-50 let	0	3	1	4	8
51 a více let	0	2	0	2	4
Celkem	3	30	20	45	7
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	0	1	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	0	3	4	7	14
Vysokoškolské	3	27	15	38	83
Celkem	3	30	20	45	98
Méně než jeden rok	1	10	8	12	31
1-2 roky	1	17	8	21	47
3-4 roky	1	2	4	8	15
5 a více let	0	1	0	4	5
Celkem	3	30	20	45	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 5

Otázka č. 7 Působily na Vás osoby provádějící výběrový rozhovor manipulativním nebo jiným negativním dojmem?			
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Ano	Ne	Celkový součet
Muž	0	70	70
Žena	1	27	28
Celkem	1	97	98
18-30 let	0	51	51
31-40 let	1	34	35
41-50 let	0	8	8
51 a více let	0	4	4
Celkem	1	97	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	1	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	0	14	14
Vysokoškolské	1	82	83
Celkem	1	97	98
Méně než jeden rok	0	31	31
1-2 roky	1	46	47
3-4 roky	0	15	15
5 a více let	0	5	5
Celkem	1	97	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 6

Otázka č. 8 Atmosféra, ve kterém výběrový rozhovor probíhal, byla jakého charakteru?				
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Napjatého	Profesionálního	Přátelského	Celkový součet
Muž	1	27	42	70
Žena	0	12	16	28
Celkem	1	39	58	98
18-30 let	1	18	32	51
31-40 let	0	14	21	35
41-50 let	0	5	3	8
51 a více let	0	2	2	4
Celkem	1	39	58	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	0	1	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	0	6	8	14
Vysokoškolské	1	33	49	83
Celkem	1	39	58	98
Méně než jeden rok	1	11	19	31
1-2 roky	0	23	24	47
3-4 roky	0	4	11	15
5 a více let	0	1	4	5
Celkem	1	39	58	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 7

Otázka č. 9 Jak byste zhodnotil/a připravenost pracovníků provádějící výběrový rozhovor?			
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Rozhodně připraveni	Rozhodně nepřipraveni	Celkový součet
Muž	47	23	70
Žena	22	6	28
Celkem	69	29	98
18-30 let	37	14	51
31-40 let	23	12	35
41-50 let	6	2	8
51 a více let	3	1	4
Celkem	69	29	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	1	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	11	3	14
Vysokoškolské	57	26	83
Celkem	69	29	98
Méně než jeden rok	19	12	31
1-2 roky	35	12	47
3-4 roky	11	4	15
5 a více let	4	1	5
Celkem	69	29	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 8

Otázka č. 10 Měl/a jste při výběrovém rozhovoru prostor pro vlastní otázky?			
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Ano	Ne	Celkový součet
Muž	69	1	70
Žena	28	0	28
Celkem	97	1	98
18-30 let	50	1	51
31-40 let	35	0	35
41-50 let	8	0	8
51 a více let	4	0	4
Celkem	97	1	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	1	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	14	0	14
Vysokoškolské	82	1	83
Celkem	97	1	98
Méně než jeden rok	30	1	31
1-2 roky	47	0	47
3-4 roky	15	0	15
5 a více let	5	0	5
Celkem	97	1	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 9

Otázka č. 11 Jaké další metody kromě výběrového rozhovoru jste musel/a absolvovat?							
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Online assesment	Prokázání odborných znalostí (zadání úkolu)	Test osobnosti	Vícekolový pohovor	Vstupní telefonát	Žádné další metody	Celkový součet
Muž	0	7	4	5	3	51	70
Žena	1	2	2	3	1	19	28
Celkem	1	9	6	8	4	70	98
18-30 let	0	4	3	3	1	40	51
31-40 let	1	5	1	4	2	22	35
41-50 let	0	0	2	0	0	6	8
51 a více let	0	0	0	1	1	2	4
Celkem	1	9	6	8	4	70	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	0	0	0	0	1	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	0	0	1	1	2	10	14
Vysokoškolské	1	9	5	7	2	59	83
Celkem	1	9	6	8	4	70	98
Méně než jeden rok	0	1	2	3	1	24	31
1-2 roky	1	6	3	4	2	31	47
3-4 roky	0	2	1	1	1	10	15
5 a více let	0	0	0	0	0	5	5
Celkem	1	9	6	8	4	70	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 10

Otázka č. 12 Na základě, jakého podnětu jste reagoval/a na nabídku zaměstnání?						
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Do 14 dnů	Do měsíce	Do druhého dne	Do týdne	Delší doba než měsíc	Celkový součet
Muž	26	10	12	19	3	70
Žena	8	3	3	11	3	28
Celkem	34	13	14	30	6	98
18-30 let	17	8	10	14	2	51
31-40 let	11	4	5	12	3	35
41-50 let	4	1	0	2	1	8
51 a více let	2	0	0	2	0	4
Celkem	34	13	15	30	6	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	0	0	1	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	6	3	1	3	1	14
Vysokoškolské	28	10	14	26	5	83
Celkem	34	13	15	30	6	98
Méně než jeden rok	7	6	4	13	1	31
1-2 roky	21	5	4	14	3	47
3-4 roky	5	2	3	3	2	15
5 a více let	1	0	4	0	0	5
Celkem	34	13	15	30	4	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 11

Otázka č. 13 V jakém jazyce probíhal výběrový rozhovor?					
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Angličtina	Čeština	Čeština a angličtina	Jiný jazyk	Celkový součet
Muž	1	4	63	2	70
Žena	1	2	24	1	28
Celkem	2	6	87	3	98
18-30 let	2	3	45	1	51
31-40 let	0	2	32	0	35
41-50 let	0	0	8	0	8
51 a více let	0	1	2	2	4
Celkem	2	6	87	3	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	0	1	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	1	1	12	0	14
Vysokoškolské	1	5	74	3	83
Celkem	2	6	87	3	98
Méně než jeden rok	1	3	26	1	31
1-2 roky	1	1	43	2	47
3-4 roky	0	0	15	0	15
5 a více let	0	2	3	0	5
Celkem	2	6	87	3	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 12

Otázka č. 14 Váhal/a jste s přijetím pracovního místa?					
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Ne	Ano – jiný důvod	Ano – kvůli náročnosti	Ano – nepříjemný pocit z výběrového rozhovoru	Celkový součet
Muž	57	11	1	1	70
Žena	22	2	3	1	28
Celkem	79	13	4	2	98
18-30 let	42	8	1	0	51
31-40 let	28	3	2	2	35
41-50 let	6	1	1	0	8
51 a více let	3	1	0	0	4
Celkem	79	13	4	2	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	1	0	0	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	12	1	1	0	14
Vysokoškolské	66	12	3	2	83
Celkem	79	13	4	2	98
Méně než jeden rok	25	4	1	0	31
1-2 roky	38	6	2	1	47
3-4 roky	11	3	1	1	15
5 a více let	5	0	3	0	5
Celkem	79	13	4	2	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 13

Otázka č. 15 Ztotožňuje se náplň Vaší práce s náplní uvedenou v inzerátu?					
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Rozhodně ano	Rozhodně ne	Spíše ano	Spíše ne	Celkový součet
Muž	18	1	43	8	70
Žena	8	1	19	0	28
Celkem	26	2	62	8	98
18-30 let	12	1	31	7	51
31-40 let	12	1	22	0	35
41-50 let	1	0	6	1	8
51 a více let	1	0	3	0	4
Celkem	26	2	62	8	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	0	1	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	2	1	8	3	14
Vysokoškolské	24	1	53	5	83
Celkem	26	2	62	8	98
Méně než jeden rok	8	0	29	2	31
1-2 roky	11	2	11	5	47
3-4 roky	3	0	1	1	15
5 a více let	4	0	21	0	5
Celkem	26	2	62	8	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 14

Otázka č. 16 Doporučil/a byste společnost svým známým?			
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Ano	Ne	Celkový součet
Muž	66	4	70
Žena	28	0	28
Celkem	94	4	98
18-30 let	49	2	51
31-40 let	33	2	35
41-50 let	8	0	8
51 a více let	4	0	4
Celkem	94	4	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	1	0	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	14	0	14
Vysokoškolské	79	4	83
Celkem	94	4	98
Méně než jeden rok	31	0	31
1-2 roky	44	3	47
3-4 roky	14	1	15
5 a více let	5	0	5
Celkem	97	4	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontingenční tabulka č. 15

Otázka č. 17 Je něco, co byste na procesu získávání zaměstnanců ve Vaší společnosti změnil/a?			
Struktura podle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání a délky pracovního poměru	Ano	Ne	Celkový součet
Muž	5	65	70
Žena	3	25	28
Celkem	8	90	98
18-30 let	2	49	51
31-40 let	4	31	35
41-50 let	1	7	8
51 a více let	1	3	4
Celkem	8	90	98
Středoškolské vzdělání s výučním listem	0	1	1
Úplné středoškolské vzdělání s maturitou	1	13	14
Vysokoškolské	7	76	83
Celkem	8	90	98
Méně než jeden rok	1	30	31
1-2 roky	4	43	47
3-4 roky	3	12	15
5 a více let	0	5	5
Celkem	8	90	98

Zdroj: Vlastní zpracování

Společnost ABB-Operační centrum Ostrava nabízí pracovní pozici:

Nabídkář – Oblast elektro/automatizace

Místo výkonu práce: Ostrava

Náplň práce:

- Tvorba komplexních nabídek – technické řešení, detailní popis a cenový návrh
- Přímá komunikace se zákazníky
- Technické poradenství

Požadujeme:

- SŠ, VŠ vzdělání – elektro/automatizace
 - Praxe v oboru
 - Základní znalost Aj, případně němčina výhodou
 - Zodpovědnost, stabilita, samostatnost a flexibilita
-

Co Vám nabízíme?

- 5 týdnů dovolené
- Příspěvek na penzijní připojištění
- Příspěvek na stravování formou stravenek
- Notebook a telefon s možností soukromého využití
- Možnost práce v režimu home office
- Bonusový systém nad rámec základní mzdy
- Cafeterii
- Vzdělávací, rozvojové a jazykové kurzy
- A spoustu dalších výhod, které naleznete na našich stránkách

Pokud Vás naše nabídka zaujala, zašlete nám svůj životopis na adresu XXX@.cz.abb.com a my se Vám do 5-ti pracovních dnů ozveme.

Případné další nabídky zaměstnání a informace naleznete na

www.abb.cz/kariera